

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza spokojenosti zákazníků se službami hotelu

Customer Satisfaction Analysis of Hotel Services

Student:

Bc. Pavel Kratinoha

Vedoucí diplomové práce:

doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz

OSTRAVA 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Pavel Kratinoha**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T020 Ekonomika podniku
Specializace: 00 Ekonomika podniku
Téma: **Analýza spokojenosti zákazníků se službami hotelu**
Customer Satisfaction Analysis of Hotel Services

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků
3. Charakteristika prostředí a služeb hotelu
4. Analýza spokojenosti zákazníků, návrhy a doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

JURAN, Joseph M. a Joseph A. de FEO. *Juran's quality handbook*. 6th ed. New York: McGraw-Hill, 2010. 1113 s. ISBN 978-0-07-162973-7.

KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

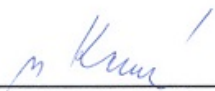
Vedoucí diplomové práce: **doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně. Přílohy č. 1 a 2, dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnil.

V Ostravě dne 22. 4. 2013


.....
vlastnoruční podpis autora

Obsah

1	ÚVOD	6
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA MĚŘENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ	7
2.1	Služby	7
2.1.1	Hotelnictví	10
2.1.2	Ubytování.....	11
2.1.3	Stravování	12
2.1.4	Volný čas	13
2.2	Systémy řízení kvality	14
2.2.1	Koncepce norem ISO	15
2.2.2	Koncepce systému TQM	17
2.2.3	Koncepce podnikových standardů	18
2.3	Řízení vztahu se zákazníkem.....	19
2.4	Metody hodnocení kvality služeb	22
2.4.1	Výzkum kvality služeb	24
2.4.2	Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka	29
2.4.3	Index spokojenosti zákazníků	29
2.4.4	Metoda SERVQUAL	30
2.4.5	Technika kritických případů	31
2.4.6	Hodnocení kvality služeb z pohledu organizace.....	31
2.5	Spokojenost zaměstnanců	32
2.6	Etika a společenská odpovědnost	32
3	CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ A SLUŽEB HOTELU	34
3.1	Charakteristika města a destinace	34

3.1.1	Kultura, volný čas a byznys v Ostravě	34
3.2	Charakteristika hotelu Vista	35
3.2.1	Poskytované služby.....	36
3.2.2	Distribuce nabídky služeb.....	37
3.2.3	Přístup ke kvalitě	37
3.2.4	Akce pořádané v roce 2012	39
3.2.5	Ceník na rok 2013	41
3.2.6	Zákazníci hotelu.....	42
3.2.7	Konkurence	42
3.2.8	SWOT analýza.....	43
3.3	Vybrané makroekonomické trendy	43
4	ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ	45
4.1	Úvodní a doplňující otázky.....	46
4.2	Spokojenost se službami.....	51
4.3	Statistické ukazatele a testování	55
4.4	Spokojenost zaměstnanců.....	60
4.5	Navrhovaná opatření pro zvýšení spokojenosti.....	62
4.5.1	Spokojenost zákazníků	62
4.5.2	Spokojenost zaměstnanců	64
4.5.3	Zlepšení dotazníků	64
5	ZÁVĚR	65
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	66
	SEZNAM ZKRATEK	68
	PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE	

SEZNAM PŘÍLOH

1 Úvod

Cestovní ruch je běžnou součástí našeho života. Je to významné odvětví národního hospodářství, které se podílí na vytváření pracovních míst, příjmech domácností a na růstu HDP. Podílí se také na zachování kulturního bohatství. Cestovní ruch nechápeme pouze jako pohyb osob v rámci jedné země, stále více rozšířený je turismus zahraniční. V cestovním ruchu jsou důležité ubytovací služby a hotelnictví, neboť turisté na svých cestách potřebují nocleh. Další důležitou součástí jsou služby stravovací a služby pro volný čas. Lidé ve svém volném čase vyhledávají kulturu, sport, relaxaci a další aktivity. Volnočasové aktivity mimo jiné zahrnují pořádání oslav a svateb, podniky pak organizují konference a školení, které se mohou konat právě v zařízeních, jako je hotel. Cestovní ruch má většinou sezónní charakter, kdy v určitých měsících v roce jsou destinace více navštěvovány.

Tak jako téměř v každém oboru podnikání je v cestovním ruchu velká konkurence. O výběru ubytovacího zařízení rozhoduje destinace, povaha a kvalita služeb, cena a další aspekty. Zákazník má na výběr z velkého množství zařízení, proto musí být služby na vysoké úrovni, aby byla splněna jeho očekávání. Je důležité odlišit se od konkurence a nabídnout unikátní službu, která zákazníka zaujme z hlediska životního stylu a preferencí. Důležitou roli v komunikaci hraje internet. Informace o hotelových službách by měly být dostupné, aktuální a výstižné. Spokojenost zákazníka dnes zajímá většinu společností, protože spokojený zákazník je věrný, nakupuje službu znova a šíří dobré jméno společnosti.

Téma „Analýza spokojenosti zákazníků se službami hotelu“ bylo zvoleno z důvodu vlastního zájmu autora o oblast cestovního ruchu a zkušeností získaných při prodeji služeb. Spokojenost zákazníků byla hodnocena v hotelu Vista, který sídlí v Ostravě. V menším rozsahu pak byla hodnocena spokojenost zaměstnanců, protože jejich spokojenost se odráží na spokojenosti zákazníků.

Cílem diplomové práce je zjistit míru spokojenosti zákazníků se službami hotelu Vista a navrhnout opatření, která by zvýšila jejich spokojenost a zisk společnosti. Doporučení budou stanovena na základě výsledků získaných metodami primárního výzkumu a statistické analýzy.

2 Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků

V druhé kapitole je vymezen pojem služby, jsou zde vymezeny jejich vlastnosti a popsány konkrétní služby, a to ubytování, stravování a služby pro volný čas. Dále jsou zde definovány systémy řízení kvality, řízení vztahu se zákazníkem a význam kvality služeb.

2.1 Služby

Služba je definována jako činnost člověka nebo prospěch, které jedna strana může nabídnout druhé straně a které jsou v podstatě nehmotné a nevytvářejí vlastnictví čehokoli. Její produkce se může nebo nemusí vázat k fyzickému produktu. [6]

Služby představují mimořádně širokou skupinu ekonomických činností. Tyto aktivity zajišťují soukromé podnikatelské subjekty, stát i neziskové organizace. Vlastnosti služeb ovlivňují vnímání zákazníka a jejich hodnocení. Jsou odlišné od vlastností hmotných produktů. Mezi základní vlastnosti služeb patří:

- nehmotnost – služby jsou nehmotné, nehmatatelné. Na rozdíl od hmotných výrobků, které může zákazník posuzovat podle čichu, hmatu nebo chutě, služba tuto možnost neposkytuje. Obtížné, případně nemožné je služby vystavovat nebo poskytovat vzorky.
- neoddělitelnost – jestliže je při poskytování služby přítomen zákazník, dochází k interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem. Poskytovatel služby se stává její součástí. Zákazník vnímá kvalitu služby subjektivně v závislosti na celé řadě faktorů, které se promítají do jeho hodnocení.
- proměnlivost – většina služeb nemá sériový charakter. Proto je velmi náročná, případně nereálná standardizace služeb. Pokud je zážitek z poskytované služby pokažen jinými zákazníky nebo pracovníky služeb, zákazník nemůže získat své investice zpět, zvláště časové a peněžní. To se opět promítá do hodnocení služby.
- pomíjivost – služby jsou vytvářeny a spotřebovávány současně. Služby nelze vyrábět do zásob a skladovat. Nevyužité a neprodané služby zanikají, např. místo v dopravním prostředku, kapacita hotelu nebo místo při divadelním představení. [10]

Další vlastností některých služeb je neexistence vlastnictví. Když si zákazník koupí službu, získá pouze přístup k nějaké činnosti nebo zařízení, ale na konci celé transakce nic

nového nevlastní. Služby častěji produkují uspokojení než nějakou hmotnou věc, kterou máme v rukou. [6]

V posledních letech roste význam doprovodných služeb. Právě doprovodné služby jsou to, co odlišuje podnik od konkurence a představuje pro zákazníka dodatečnou výhodu. Celková nabídka je tvořena kombinací zboží a služeb. Rozlišujeme tři typy postavení, které jsou uvedeny v Tab. 2.1.

Tab. 2.1: Princip nehmotnosti

Stupeň nehmotnosti	Služby pro výrobu	Služby pro spotřebitele
Služby, které jsou zásadně nehmotné	Bezpečnost, komunikační systémy, franchising, fúze, akvizice	Muzea, aukční síně, zaměstnanecké agentury, zábava, vzdělávání, cestovní ruch
Služby poskytující přidanou hodnotu k hmotnému produktu	Pojištění, údržba, poradenství, inženýring, reklama, obalový design	Realitní kanceláře, překladatelské služby, fotografické služby, servisní služby
Služby zpřístupňující hmotný produkt	Velkoobchod, doprava, skladování, financování, architektura, faktoring, smluvní výzkum a vývoj, elektronický obchod	Maloobchod, prodejní automaty, poštovní zásilky, půjčovny, hypotéky, charita, elektronický obchod

Zdroj: [17]

Služba je nazývána produktem v nehmotné podobě. Může být poskytována buď v čisté podobě (například poradenství), nebo ve spojení s hmotným produktem, což je typické pro restaurace a občerstvení. Pro mnoho služeb je charakteristická přítomnost zákazníka v procesu poskytování. Poskytovatel má tudíž velmi omezené až nulové možnosti nápravy vzniklých chyb a nedostatků. Na Obr. 2.1 jsou formulovány požadavky kladené na služby. Jejich plnění je obtížné, protože nalezení měřitelných znaků jakosti služby je komplikovanější než u zboží. Na některé požadavky je možné nahlížet z více hledisek. Například dostupnost můžeme chápat jako dostupnost služby v určitém místě, ale také její časovou dostupnost. [18]

Obr. 2.1: Požadavky na kvalitu služby



Zdroj: [18, str. 25]

Procesy poskytování služeb ovlivňuje především neoddělitelnost služeb od zákazníka. Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb. Můžeme charakterizovat tři systémy procesů poskytování služeb:

- masové služby – jsou charakteristické nízkou osobní interakcí, vysokou standardizací a možností nahrazení pracovní síly mechanizací a automatizací. Jedná se o bankovní a finanční služby, některé typy stravovacích služeb a služby z oblasti dopravy.
- zakázkové služby – jsou charakteristické vysokou mírou přizpůsobivosti některých prvků potřebám zákazníka. Některé operace se u těchto služeb mohou opakovat. Můžeme sem zařadit služby opraven, montážní služby a některé typy osobních služeb.
- profesionální služby – jsou poskytované specialisty s vysokým zapojením příjemce služby do procesu. Tyto služby jsou obvykle neopakovatelné, vyžadují vysokou kvalifikaci poskytovatele a řadíme mezi ně služby právnícké, zdravotnické a poradenské. [17]

Ve většině případů nemůže zákazník v oblasti služeb vyjádřit hodnotu svého uspokojení dříve než po vlastní konzumaci služby. Zákazník v první řadě srovnává své očekávání s nabytou zkušeností týkající se dané služby. Poskytování služeb má tedy dvě dimenze – poskytnutí, které zákazník vyhledává, a zkušenost, kterou konzumací služby nabývá. [10]

K účelu této diplomové práce jsou nejdůležitější služby pro využití volného času, ubytovací a stravovací. Tyto tři oblasti jsou sice odlišné, ale mají i dost společného. Jsou totiž typické pro cestovní ruch. Lze na ně pohlížet jako na složky cestovního ruchu nebo jako na samostatná odvětví, jejichž velké oblasti se překrývají. Jednotlivým službám jsou věnovány následující podkapitoly.

2.1.1 Hotelnictví

Lidé se od dávných dob vydávali na cesty, ať už byl jejich účel jakýkoli. Cestovat znamenalo v minulosti být vystaven přírodním živlům. Člověka ohrožovaly nemoci, sucha, horka, mrazy, na moři pak bouře či bezvětrí. Na každé cestě lidé řešili zásadní problém – nalézt během cestování ubytování se stravou. Typ hotelu, který známe dnes, se začal vyvíjet přibližně v polovině 19. století v metropolích a lázeňských městech. Velké hotely vznikaly především u velkých železničních nádraží, která byla situována do středu metropolí. Nejdůležitějším impulzem pro vznik klasického typu hotelu byla rychle se rozvíjející železniční doprava. Cestování se díky vlakům oproti minulosti několikanásobně zrychlilo. Nastaly obrovské přesuny lidí, především obchodníků a zámožných vrstev v Evropě. Ti mohli nyní opustit svůj domov i na několik dní a přebývat v jiném místě. [12]

Hotel může být definován jako místo, kde se za úplaty poskytuje ubytování turistům. Vedle ubytovacích služeb mohou být poskytovány další služby – stravovací, společensko-zábavní, relaxační, konferenční a obecně všechny služby, které jsou obvyklé v této kategorii. V České republice jsou hotely klasifikovány podle jednotného systému. Slovní vyjádření klasifikační třídy je celosvětově známé. Udělování a obnovování certifikátů a klasifikačních znaků provádějí pro své členy i ostatní podnikatele profesní svazy Asociace hotelů a restaurací České republiky a UNIHOST Sdružení podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách. Klasifikační znaky (samolepky) se udělují na tříleté období počínaje rokem vydání. Případné spory řeší ustanovená klasifikační komise. Zjištění a kontrolu provádí ten profesní svaz, který danému ubytovacímu zařízení certifikát a klasifikační znak udělil.

Ubytovacím zařízením kategorie typu hotel garni¹, penzion a motel mohou být přiděleny maximálně čtyři hvězdičky. Ta ubytovací zařízení, která splňují v rámci jednotlivých tříd klasifikace více než jen povinná kritéria a minimální počet nepovinných kritérií, mohou získat kromě označení „hvězdičkami“ navíc ještě označení „Superior“:

- * Tourist,
- ** Economy,
- *** Standard,
- **** First Class,
- ***** Luxury. [11]

S daným tématem souvisí pojem hospitality. Toto označení nemá přesný český ekvivalent. Je používáno pro označení jednoho ze sektorů cestovního ruchu. Jeho úlohou je poskytování ubytovacích a stravovacích služeb. Ubytovací služby souvisejí s pobytem v místě čerpání objednaných a zajištěných služeb cestovního ruchu. Stravovací služby zabezpečují uspokojování základních potřeb výživy účastníků cestovního ruchu, ale i doplňkových služeb stravování, zábavného programu apod. [7]

Obor hotelnictví, gastronomie a turismu je ztělesněním typického poskytování služeb. Zahrnuje služby v oblasti ubytování, gastronomie, cestování, turistiky, rekreace, zábavy, péče o tělesné a duševní zdraví, sociálních služeb, konferencí a porad. Komplexnost těchto služeb je velmi vysoká jak v intimnosti, tak v trvání, v závislosti na interakci se zákazníkem, čili hostem. [16]

2.1.2 Ubytování

Ubytování lze definovat jako krátkodobý pronájem pokoje za účelem uspokojení základních potřeb člověka. Ubytování zahrnuje velké množství činností a procesů, jejichž účelem je spokojenost zákazníka a jeho návrat. Pracovníci ubytovacího úseku musí kromě těchto činností dodržovat také zákonné povinnosti, vést statistické údaje, provádět marketingové aktivity a mnoho dalších. Hlavní důraz je přitom kladen na recepci, která je považována za mozek hotelu a má v každém ubytovacím zařízení specifickou a zásadní strategickou roli. [12]

¹ Hotelové zařízení specializující se na samotné ubytovací služby. Stravovací služby jsou velmi omezené.

Myšlenka poskytnout turistům nocleh je prostá, ale způsobů, kterými se uskutečňuje, existuje velké množství. Ubytování je často rozděleno na tři skupiny podle toho, zda poskytuje úplné, částečné nebo žádné služby.

Poloha ubytovacího zařízení určuje pravděpodobný objem služeb a také cílové trhy. Umístění může být v centru města, na předměstí, v okolí silnic a významných křižovatek, na vesnicích a ve venkovských oblastech, v horách nebo u moře. Jedinečné umístění v atraktivní oblasti může být důvodem pro vysokou cenu služeb. Má také vliv na sezónnost poptávky, která může být proměnlivá v rámci týdne i ročního období. Přímořské hotely budou vytížené v letním období, zatímco hotely v centru města budou pravděpodobně více obsazené v pracovních dnech a méně o víkendech díky pracovním cestám. Cenu také ovlivňuje úroveň osobních služeb. V některých ubytovacích zařízeních je velmi vysoká a odlišuje tím hotel od konkurence. V jiných mohou být služby omezené nebo vůbec žádné, jejich provoz nevyžaduje mnoho pracovních sil, a to se odráží v nižších cenách. Tato myšlenka stojí za vznikem levných motelů. Cenu tedy ovlivňuje především umístění zařízení, vybavení jednotky a pokoje, úroveň nabízených služeb a roční období či den v týdnu.

Hlavními distribučními kanály pro většinu ubytovacích zařízení jsou cestovní agentury. Velké řetězce často používají své vlastní počítačové systémy rezervace. Existují také zařízení spoléhající se na zákazníky, kteří přijdou na základě spontánního rozhodnutí. Většina ubytovacích zařízení se propaguje pomocí jednoduchých brožur, větší společnosti vynakládají na reklamu značné finanční prostředky. [6]

2.1.3 Stravování

Hlavní složkou stravování je příprava jídel. Ta se konzumují buď v zařízeních provozovatele stravovacích služeb, nebo doma u zákazníků. Produkt se skládá z mnoha hmotných prvků, kterými jsou jídla a nápoje, ale také z nehmotných služeb doprovázející celý proces. Stravovací služby se odlišují od výroby či maloobchodního prodeje, ale některé formy, například smluvní stravování, mají společné prvky s výrobními linkami. Také supermarkety nabízejí předem připravená jídla, která lze rychle upravit k použití, a tím konkurují rychlým občerstvením.

Mezi stravovací služby se zahrnují:

- smluvní poskytovatelé stravovacích služeb zajišťující stravování v provozních zařízeních zákazníka,

- ústavní stravování, například v nemocnicích a školách,
- nezávislé restaurace ve vlastnictví jednotlivců,
- restaurace ve vlastnictvích řetězců,
- levné restauranty a bufety,
- rychlá občerstvení,
- stravovací služby s donáškou domů,
- bary a hospody, kde se podává jídlo,
- stravování v sektoru dopravy, například v letadlech a vlacích,
- zábavní komplexy, které nabízejí stravování, například divadla a kasina,
- stravovací zařízení v hotelech a střediscích cestovního ruchu.

V mnoha zařízeních služeb pro využití volného času je stravování významným prvkem produktu a přispívá velkým podílem k celkovým příjmům. Také provozovatelé ubytovacích služeb je řadí do svých nabídek. Stravovací služby jsou tedy základním produktem pro většinu provozovatelů, ale také doplňkovým produktem pro organizace cestovního ruchu. [6]

Stravování v gastronomických střediscích hotelu je ztíženo několika faktory. Obvykle je to nepříliš dobrá přístupnost pro nehotelové hosty, protože chybí přímý vstup z ulice. Hotelová restaurace musí být designem i nabídkou univerzální, aby vyhovovala co nejvíce hotelovým hostům, a proto se může zdát pro ostatní návštěvníky nenápaditá. [12]

2.1.4 Volný čas

Volný čas je časem, kdy „můžeme dělat to, co chceme“. Poskytováním služeb využívaných ve volném čase se zabývají různé subjekty, např. kina, divadla nebo zábavní parky. Volný čas však lze vyplnit i aktivitami, jako jsou horolezectví, hraní společenských her nebo návštěva kostela. [6]

Trendem v oblasti cestovního ruchu je autentičnost. Zákazníci chtějí například navštívit pravý venkov a jsou ochotní za tento zážitek nemálo zaplatit. Zákazníci hledají celkový zážitek, nespokojí se s pouhou návštěvou muzea, ale chtějí si zakoupit suvenýry, vyzkoušet si různé simulace a nakonec navštívit restauraci. Zároveň roste poptávka po neobvyklých zážitcích, jako je vyzkoušet si pilotování lodi, potápění či stav beztlíže. [6]

Naopak tradičním využitím volného času je poznávání umění a zábava. Typická je návštěva galerií, muzeí, kin, koncertů nebo divadelních představení. Zákazník může být divákem, nebo se aktivně účastnit nějaké aktivity. Trh umění může mít buď místní rozsah, nebo být mezinárodní. [6]

Dalšími variantami trávení volného času jsou rekreace a sport. Ty lze definovat jako činnosti a zážitky prováděné a získávané v rámci volného času a pro vlastní uspokojení, potěšení nebo tvůrčí obohacení. Fyzická rekreace je těsně spojená se sportem. Mezi tyto aktivity řadíme například tanec, rybaření, cyklistiku, golf, vodní sporty a další. Některé rekreační aktivity lze provozovat v blízkém okolí domova, jiné vyžadují cestování za přírodními podmínkami či k určitému zařízení. K některým aktivitám je potřeba speciální vybavení, lze je provozovat jen několikrát ročně nebo ve skupinách, vyžadují rezervaci či být pasivní, což je například sledování sportovního utkání. [6]

Existuje také sektor cestovního ruchu, který je zaměřený na nákupy jako aktivitu pro volný čas. Zahrnuje především nákupy pro radost, které nejsou nezbytné, na rozdíl od nákupu zboží denní potřeby. Zařízení k tomuto účelu lze rozdělit na velké nákupní komplexy, nákupní zóny v destinacích cestovního ruchu, prodejny průmyslového zboží v obchodních zónách menších měst, střediska řemesel, prodejny, které jsou součástí návštěvnických atrakcí, a prodejny zaměřené na domácí aktivity pro volný čas. U produktu nákupů ve volném čase je důležitý jeho design, vlastnosti a exkluzivita. Motivací k tomuto nákupu je možnost koupit nějaký neobvyklý, jedinečný předmět, který není jinde k dostání, potěšení z nového zboží či pouhé prohlížení výloh bez nákupů. V poslední době slouží nákupy také jako prostředek proti depresi či společenská aktivita, která znamená únik od každodenní rutiny. [6]

2.2 Systémy řízení kvality

Různí znalci definují kvalitu jako způsobilost k užívání, shodu s požadavky, absenci odchylek ve výkonu atd. Americká společnost pro kvalitu (ASQ) definuje kvalitu takto: „Kvalita je souhrn vlastností a charakteristických rysů výrobku nebo služby klíčových pro jejich schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby.“ Jedná se bezesporu o definici orientovanou na zákazníka. Můžeme říci, že prodávající poskytl kvalitu, kdykoliv jeho produkt splnil nebo překročil očekávání zákazníka. Společnosti, která uspokojuje většinu potřeb svých zákazníků ve většině případů, se říká kvalitní společnost. [9]

Mezi základní důvody pro kladení důrazu na kvalitu při poskytování služeb patří vysoké konkurenční prostředí, rostoucí nároky zákazníků a ekonomické přínosy. Aby spotřebitel označil službu za kvalitní, musí se stanovené požadavky rovnat očekáváním. Samozřejmě se při vytváření kvalitní služby nesmí zapomínat na požadavky dané právními předpisy či závaznými normami. Systémy řízení kvality mají zajistit veškeré činnosti, které ovlivňují kvalitu a požadovanou úroveň produktu (služby) a celého procesu. Jedním z prioritních způsobů řízení kvality se stává zavádění systémů managementu kvality QMS (Quality Management System). Nejobvyklejšími koncepcemi managementu kvality jsou:

- koncepce norem ISO,
- koncepce totálního managementu kvality TQM,
- koncepce podnikových standardů – neefektivní pro menší podniky. [12]

Všechny podniky včetně těch, které poskytují služby, zajímají také náklady na kvalitu. Ty se neurčují pouze jako náklady na zajištění určitého stupně kvality, ale porovnávají se s úrovní nákladů v případě, že by kvalita zajišťována nebyla. Například podnik chápe náklady na kvalitu pouze jako opravu závad, úhrady hostům za omyly, ztracené zákazníky, morálku zaměstnanců a špatnou pověst. Nevykazuje žádné náklady na zavedení systémů řízení kvality, neustálé zlepšování a zjišťování spokojenosti. Pak náklady na kvalitu jsou nízké a náklady neposkytnuté na kvalitu vysoké. To může mít za následek nízkou úroveň kvality služeb. [1]

Manažeři by měli také vědět, jak kvalita a spokojenost určuje jejich pozici na trhu, bez čehož by jen těžko určovali strategii a plánovali dílčí cíle v oblasti kvality. Tyto informace však nemohou získat pouze z interních zdrojů. Kvalita služeb a spokojenost musí být zkoumány u zákazníka pomocí výzkumu a dlouhodobého monitorování, což má zajistit tyto informace pro management. [8]

2.2.1 Koncepce norem ISO

Systém norem, obecně známý jako ISO normy, je zajišťován nevládní organizací International Organization for Standardization. Národním zástupcem v ISO za Českou republiku je Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. Jádrem souboru norem tvoří tři mezinárodní standardy, které poskytují návod k vypracování a uplatnění systému řízení kvality. Ty nejsou specifické pro žádný druh produktů a dají se uplatnit ve všech oborech výroby a služeb. Zpočátku se normy ISO i přes svou univerzálnost uplatňovaly převážně v technických a výrobních oborech. Jejich revize z roku 2000 však umožnila

významnější rozšíření norem řady 9000 i do oborů nevýrobních a do oblasti služeb. Jedná se o tyto normy ISO 9000:

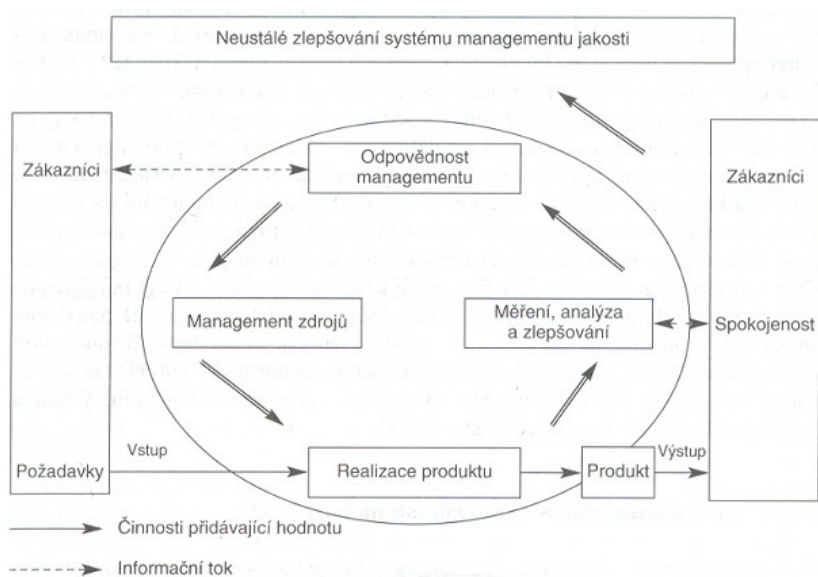
- ISO 9000:2005 – Systémy managementu kvality – Základní principy a slovník,
- ISO 9001:2008 – Systémy managementu kvality – Požadavky,
- ISO 9004:2009 – Řízení udržitelného úspěchu organizace – Přístup managementu kvality. [12]

Revize norem ISO 9000 z roku 2000 vychází z osmi zásad managementu kvality:

1. zaměření na zákazníka,
2. vedení,
3. zapojení zaměstnanců,
4. procesní přístup,
5. systémově orientovaný přístup k řízení,
6. neustálé zlepšování,
7. přístup k rozhodování zakládající se na faktech,
8. vzájemně výhodné dodavatelské vztahy. [12]

Základem pojetí koncepce norem ISO už není pouze množina prvků, ale soustava na sebe navazujících procesů. Tím je respektován princip procesního přístupu, který je jednou ze zásad managementu kvality. Procesní model je znázorněn na Obr. 2.2.

Obr. 2.2: Procesní model systému managementu jakosti v koncepci ISO



Zdroj: [14, str. 45]

2.2.2 Koncepce systému TQM

Metodika TQM (Total Quality Management) byla poprvé formulována v roce 1975 v USA. Aplikaci v Evropě zastřešuje od roku 1988 nezisková Evropská nadace pro management kvality (European Foundation for Quality Management – EFQM). TQM je poměrně jednoduchý model, který se však náročně aplikuje. Pochopit a přijmout jeho zákonitosti musí hlavně vrcholový management organizace. Model je osvědčeným nástrojem managementu a úspěšnosti při řízení kvality, ale musí se s ním pracovat trvale, nejedná se o krátkodobou záležitost. Model umožňuje při každoročním sebehodnocení vyškolenými hodnotiteli srovnávat, čeho organizace za rok dosáhla, a současně se srovnávat s konkurencí i s partnery. EFQM model excelence má devět oblastí činností organizace, neboli devět hlavních kritérií. Prvních pět vytváří předpoklady pro to, aby organizace měla dobré výsledky, a ve zbylých čtyřech kritériích se organizace hodnotí z hlediska dosažených cílů a výsledků, které si stanovila. Jde tedy o komplexní analýzu organizace a všech jejích procesů a činností, kterou nemůže poskytnout žádný statistický model systému managementu jakosti podle ISO norem. [12]

První skupina – předpoklady – je zaměřená na to, jak organizace řídí své zdroje, kontroluje vstupy a koncipuje své aktivity. Procenta uvedená u názvu kritéria vyjadřují poměrnou váhu k celkovému hodnocení subjektu při zpracování sebehodnotící zprávy:

1. Vedení – 10 %
2. Strategie – 10 %
3. Pracovníci – 10%
4. Partnerství a zdroje – 10 %
5. Procesy, produkty a služby – 10%

Druhá skupina parametrů a dat – výsledky – ukazuje, čeho organizace dosáhla. Dokumentují stav ve vztahu k nejlepším srovnatelným hodnotám. Také zde procenta ukazují poměr jednotlivého ukazatele k celkovému hodnocení:

6. Zákazníci výsledky – 15 %
7. Pracovníci výsledky – 10 %
8. Společnost výsledky – 10 %
9. Klíčové výsledky – 15 %

Integrovanou součástí modelu je metodika RADAR (první písmena výchozích anglických výrazů – results, approach, deployment, assessment, review), která slouží jako návod k hodnocení výsledků. [12]

Podmínkou dosahování dlouhodobých vynikajících výsledků výkonnosti organizace je dosahování nadprůměrných výsledků v oblasti spokojenosti a loajality externích zákazníků i vlastních zaměstnanců. Důležité je však i vnímání organizace okolím. Dílčí výsledky jsou ovlivňovány realizací vhodně navržených procesů, uvolňováním zdrojů, motivací a odbornou způsobilostí zaměstnanců. Zpětnou vazbu v modelu představují inovace a učení, přičemž na základě analýzy dosahovaných výsledků lze stanovovat směry dalšího učení se a zlepšování přístupů. [14]

2.2.3 Koncepce podnikových standardů

Tato metodika je přibližně stejně stará jako systém TQM a souvisí s rozvojem hotelových a gastronomických řetězců a franchisingu. Jejich úkolem je zajistit jednotnost poskytovaných služeb a následně systémem školení a vzdělávání zaměstnanců, zejména těch ve styku s hostem, rozšířit je do všech svých provozoven tak, aby zákazník obdržel vždy stejný produkt – službu podle očekávání spojených s konkrétní značkou. Podnikové standardy definují jednotlivé prvky poskytovaných hotelových služeb podle toho, jak jsou typické pro jednotlivé řetězce a odpovídající jakostní skupinu. Postupně začaly také výrazně přispívat k ekonomicky efektivnějšímu zajišťování těchto služeb. Podnikové standardy mimo jiné jednoznačně a srozumitelně definují a dále upřesňují povinnosti zaměstnanců podle jejich pracovního zařazení. [12]

Obecně je možno konstatovat, že současné standardy mají tyto základní charakteristiky:

- respektují platnou strukturu požadavků norem ISO, ale jsou obohaceny o další požadavky moderního managementu,
- vymezují speciální požadavky, které jsou typické pro dané odvětví či podnik,
- nemají na rozdíl od norem ISO univerzální platnost pro všechna odvětví,
- vyžadují speciální postupy certifikace systémů managementu, které jsou náročnější než certifikace podle norem ISO,
- některé standardy zahrnují požadavky na ochranu životního prostředí a bezpečnost zaměstnanců. [14]

2.3 Řízení vztahu se zákazníkem

Vývoj spotřebitelského trhu v České republice v posledních letech ukázal, že schopnost udržet si zákazníka je ekonomicky výhodnější než neustálé hledání nových zákazníků. Rozvoj a udržení dlouhodobého vztahu se zákazníkem se staly rozhodujícími faktory pro úspěch podniku. Proto se firmy snaží o diferencované řízení vztahů se zákazníky (Customer Relationship Management - CRM), jehož nástrojem se stává hodnota pro zákazníka. Hodnota pro zákazníka se vztahuje na všechno, co obchodníci dělají a za co je zákazník ochoten zaplatit. Vyvinutí úspěšné obchodní strategie v současné době vyžaduje porozumět potřebám, preferencím, hodnotám i postojům spotřebitelů, dále tomu, jak spotřebitelé vidí a hodnotí prodejny, a jak činí svá nákupní rozhodnutí. [13]

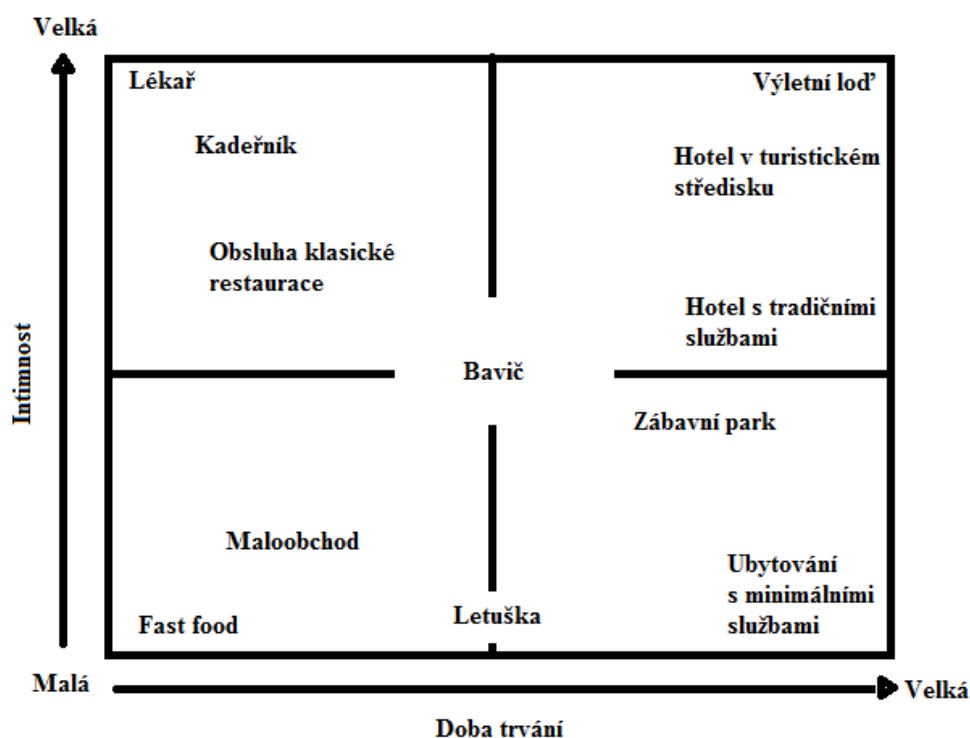
Jedním z klíčů, jak si udržet zákazníka, je jeho spokojenost. Vysoce spokojený zákazník ve většině případů zachovává přízeň, hovoří pozitivně o společnosti, věnuje méně pozornosti konkurenci a je méně citlivý na cenu, poskytuje společnosti nápady na zlepšení a jeho obsluha je méně nákladná než obsluha nových zákazníků, protože se provádějí rutinní operace. Společnosti mohou sledovat míru ztráty zákazníků a kontaktovat zákazníky, kteří přestali nakupovat nebo přešli ke konkurenci, aby zjistily, proč k tomu došlo. Pro společnosti s orientací na zákazníka je spokojenost jak cílem, tak marketingovým nástrojem. Společnosti dnes musí věnovat úrovni spokojenosti zákazníků mnohem více pozornosti než dříve, protože internet poskytuje spotřebitelům nástroj k šíření špatných zkušeností, ale stejně tak i dobrých zkušeností. [9]

Míra setrvání zákazníků je závislá i na intenzitě konkurenčního prostředí. Na méně konkurenčních trzích jsou zákazníci snadněji udržitelní i při nižší spokojenosti, protože existuje málo substitutů a protože náklady na změnu dodavatele jsou vysoké. Na trzích, na kterých existuje relativně málo variant volby, jako jsou telefonní služby, dodávka vody nebo služby nemocnic, mohou dokonce zákazníci setrvat u organizace, i když jsou nespokojeni. Na těchto typech trhů lze dosáhnout vyšší míry setrvání zákazníků při relativně nižší úrovni spokojenosti. Naopak na vysoce konkurenčních trzích nemusí vysoká úroveň spokojenosti zákazníků jejich odchodu zabránit. Pokud nejsou zákazníci zcela spokojeni se službami, mění rychle dodavatele, a to zejména v takových odvětvích, jako jsou drogerie, restaurace či bankovní služby. To platí i v případě, kdy doba mezi nákupy je delší, což je například u nákupu osobního automobilu, počítačů nebo spotřební elektroniky. I v těchto případech zákazníci, pokud nejsou zcela spokojeni, mění snadno značku. Udržení zákazníka je mnohem

obtížnější. Důsledkem toho je, že je třeba dosáhnout vysoké úrovně spokojenosti zákazníka a předčít jeho očekávání, chceme-li, aby u nás zákazník nakupoval i v budoucnosti. [13]

Vztahy se zákazníkem se mohou měřit dvojím způsobem. Prvním je intimnost. Například u rychlého občerstvení obsluha pouze převezme objednávku a připraví zboží, takže intimnost se zákazníkem je omezená. Avšak lékař nebo pracovník luxusního hotelu musí věnovat klientovi daleko více pozornosti, aby mohl splnit jeho očekávání, takže existuje vysoká intimnost v průběhu poskytování těchto služeb. Druhým faktorem používaným při měření úrovně vztahů se zákazníkem je doba trávená se zákazníkem. V případě již zmiňovaného rychlého občerstvení je to pouze několik minut, zatímco s lékařem nebo daňovým poradcem můžeme strávit kolem 30 minut. V letadle nebo luxusní restauraci strávíme hodiny, v hotelu pak i několik dní. Na Obr. 2.3 jsou vyobrazeny příklady interakce se zákazníkem podle míry intimnosti a doby jejího trvání. [16]

Obr. 2.3: Model vztahů se zákazníkem

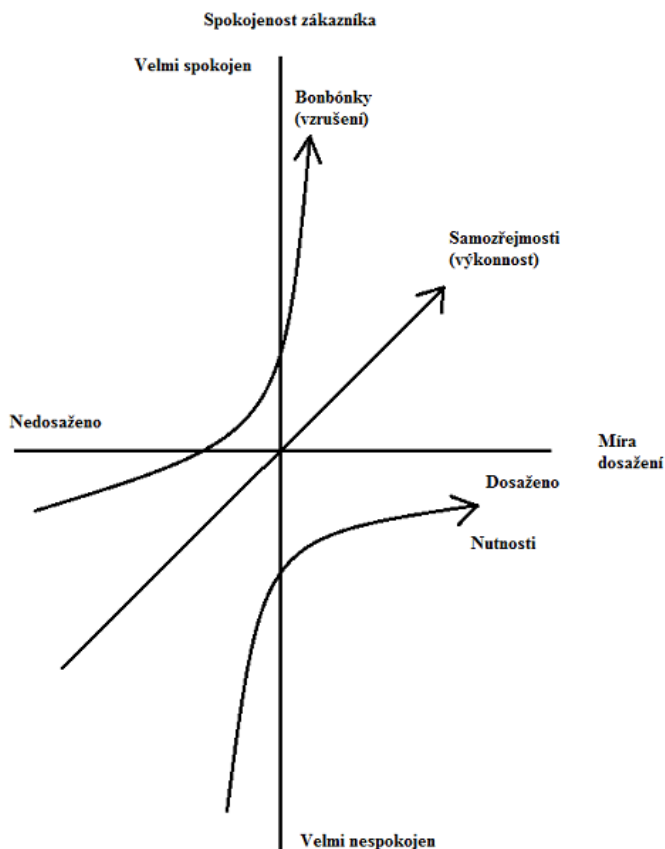


Zdroj: [16, str. 5]

Na Obr. 2.4 je znázorněn Kanův model spokojenosti zákazníka. Kano člení požadavky zákazníků do tří skupin. Předpokládá, že u jakéhokoliv výrobku nebo služby mohou být vymezeny tři skupiny požadavků ovlivňujících míru spokojenosti zákazníků:

- bonbónky jsou malá skupina požadavků, pro které je typické to, že pokud je zákazník nedostane nebo nevyužije, nesníží to jeho reálnou spokojenost. Jejich využitím však zákazník zažije příjemné vzrušení. Příkladem je občerstvení při čekání na opravu obuvi.
- samozřejmosti jsou velká skupina požadavků, které souvisí s plněním funkce daného produktu. Zákazník očekává, že vysavač odstraní nečistoty z podlahy apod.
- nutnosti jsou malá skupina požadavků, pro které je charakteristické to, že v nejlepším případě nevedou k nespokojenosti zákazníka. Mohou být dány legislativou, např. hladina hluku nebo doba spotřeby potravin. Jejich neplnění vede obvykle ke ztrátě zákazníka. [15]

Obr. 2.4: Kanův model spokojenosti zákazníka



Zdroj: [15, str. 59]

2.4 Metody hodnocení kvality služeb

Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO) uvádí, že kvalita v cestovním ruchu představuje „uspokojení všech legitimních požadavků a očekávání zákazníka v rámci akceptované ceny zahrnující určující kvalitativní faktory jako bezpečnost, hygiena, dosažitelnost ubytovacích a stravovacích služeb a harmonie s lidským a přírodním prostředím“. Existuje mnoho definic kvality, ale vždy je společným jevem zákazník, jeho očekávání a uspokojení. Kvalita v tomto kontextu nemůže být zaměňována s luxusem, tudíž může být poskytována od pětihvězdičkových hotelů až po venkovské penziony. Je tedy zřejmé, že každé ubytovací zařízení má své zákazníky a ti mají svá očekávání. Z pohledu cestovního ruchu lze říci, že kvalita je schopnost služby uspokojit požadavky zákazníků, které mohou být zákazníkem nevyslovené, vyslovené či neuvědomělé. [12]

Význam kvality služeb neustále roste společně s rostoucími nároky spotřebitelů. Podmiňuje stupeň uspokojení zákazníků, zvyšuje jejich loajalitu a tím ovlivňuje i ziskovost organizací, které služby poskytují. Kvalita je při nehmotnosti služby a její heterogenitě zároveň faktorem, který představuje významnou konkurenční výhodu určité služby a odlišuje ji tak od produktu konkurence. Mnoho analýz kvality služeb se snažilo rozlišit mezi objektivními ukazateli kvality a hodnocením, které je založeno spíše na subjektivním vnímání kvality zákazníkem. Grönroose definuje dvě základní složky kvality, a to technickou a funkční kvalitu. Technická kvalita se vztahuje k relativně měřitelným prvkům služby, které zákazník získává v průběhu své interakce s poskytovatelem služby. Může to být stav automobilu po opravě, čistota oděvů z čistírny nebo vzhled účesu od kadeřníka. Je to vlastně to, co je výsledkem poskytované služby. Hodnocení technické kvality služby se zdá být snadnější, ale i zde mohou mnohdy její úroveň objektivně posoudit pouze odborníci (opravy technických zařízení) nebo se může tato kvalita služby posuzovat až po uplynutí určitého časového období (složitá chirurgická operace). To však není jediný prvek kvality. Zákazníci se zajímají také o to, jakým způsobem je služba poskytnuta, tedy o tzv. funkční kvalitu služby. Vnímání funkční kvality je subjektivnější. Ovlivňuje ji prostředí, ve kterém je služba poskytována, chování zaměstnanců organizace, čekací doby apod. [17]

Máme-li hodnotit kvalitu služby ve vztahu k očekávání zákazníků, je nutné zjistit, jaké toto očekávání je. To lze učinit pouze na základě dotazování. Navíc jsou tyto představy značně subjektivní. Hodnocení kvality se pak může lišit podle toho, zda je se službou

primárně spojeno očekávání spíše vyšší, či nižší kvality. Komplexní šetření kvality služeb organizace by mělo zahrnovat tři aspekty:

- hledisko zákazníka. Jak zákazník vnímá funkční kvalitu služby, ale i to, jak posuzuje technickou kvalitu služby.
- hledisko marketingové koncepce organizace. Cílem takového šetření je zjištění, nakolik je kvalita poskytovaných služeb v souladu s marketingovou strategií firmy. Například pro restaurace typu fast-food je jedním z nejdůležitějších kritérií pro posuzování kvality služeb rychlost obsluhy.
- konkurenční hledisko. Zákaznickým dotazováním může být zjištěna spokojenost se službami určité organizace, ale v případě, že konkurence nabídne vyšší úroveň služeb a zákazníci to zjistí, je reálné nebezpečí, že přejdou ke konkurenci. [17]

V současné době je obecně definováno nejméně 11 základních principů pro efektivní systémy managementu jakosti organizací. Jsou to následující:

- zaměření na zákazníka,
- vůdcovství,
- zapojení zaměstnanců,
- učení se,
- flexibilita,
- procesní přístup,
- systémový přístup k managementu,
- neustálé zlepšování,
- management na základě faktů,
- vzájemně prospěšné vztahy s dodavateli,
- společenská odpovědnost. [14]

Měření spokojenosti externích zákazníků se bude vždy vyznačovat určitými objektivními omezeními. K nejvýznamnějším patří:

- při měření spokojenosti nebereme v úvahu zákazníky konkurence,
- nepřihlížíme k momentální situaci na trzích a k nabídce substitučních konkurenčních výrobků,
- data jsou v době zpracování už svým způsobem historická,
- výsledky měření málo vypovídají o budoucím chování zákazníků. [14]

2.4.1 Výzkum kvality služeb

Výzkum kvality služeb je obzvláště důležitý pro sektory cestovního ruchu, služeb pro využití volného času a ubytovacích a stravovacích služeb, protože chování zákazníků v těchto oblastech není dostatečně popsáno. Účelem takového výzkumu je umožnit organizaci zhodnotit svoji současnou výkonnost, identifikovat příležitosti a vyvíjet nové produkty a komunikaci tak, aby využili zjištěných příležitostí. Organizace také předně potřebují informace o svých trzích, existujících i potenciálních. Obvykle rozlišujeme dva typy výzkumu, a to kvantitativní a kvalitativní. Kvantitativní výzkum představuje faktické údaje o vlastnostech trhu spolu se statistickými údaji o výkonnosti organizace včetně objemu prodeje a podílu na trhu. Kvalitativní výzkum se soustřeďuje na dojmy, názory a postoje zákazníků týkající se organizace, jejích produktů a konkurentů. Aby byl výzkum úspěšný a efektivní, měl by splňovat následující předpoklady:

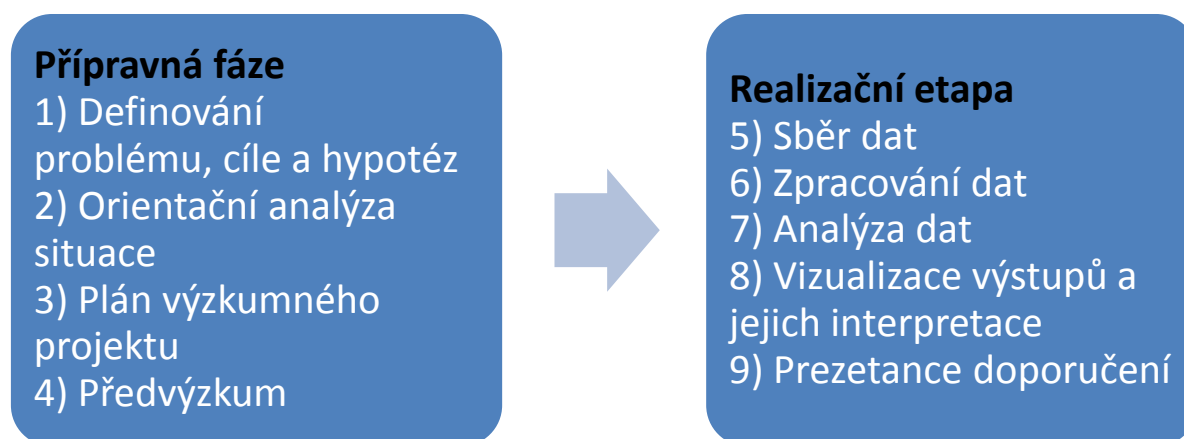
- jasné cíle, co je třeba z výzkumu získat,
- zvolení vhodné metodologie,
- shromažďování pouze potřebných údajů,
- provádění výzkumu kontinuálně,
- informovat o výzkumu personál, kterého se výzkum týká,
- analyzovat výsledky tak, aby výzkum nezastaral,
- výsledky interpretovat přesně a uživatelsky příjemně. [6]

Hodnocení kvality se provádí pomocí průzkumu názorů zákazníků, realizovaného běžnými metodami primárního výzkumu. Nejčastější formou průzkumu je dotazování, ať už ústní, telefonické, nebo zasílání dotazníků poštou nebo e-mailem. U některých služeb je možné využít i pozorování. Při provádění výzkumu kvality služeb konkrétní organizace je vhodné provést i srovnávací šetření hodnocení kvality služeb konkurenčních firem. Další metodou hodnocení jsou stálé zákaznické panely. Skupiny zákazníků, které jsou zpravidla častějšími uživateli služby, se pravidelně scházejí na podnět organizace poskytující službu. Sdělují své názory na kvalitu služby. Jindy může být tento panel použit k hodnocení nově zaváděné nebo zdokonalené služby. Známé je použití televizního panelu, při měření sledovanosti televizních pořadů. Některé profesní služby, charakteristické vysokým kontaktem se zákazníkem, používají studie vnímání hodnoty zákazníkem. Tyto studie kombinují kvalitativní a kvantitativní metody výzkumu. Cílem je lepší poznání názorů zákazníka na organizaci, což může vést ke zdokonalení služby. Kvalitativní část studie sleduje

názory zákazníka, ale i dalších zúčastněných na organizaci. Nástrojem hodnocení názorů jsou hloubková interview a skupinové diskuze. V kvantitativní části výzkumu jsou zákazníci požádáni o hodnocení různých vlastností služby na základě řady tvrzení. Studie vnímání hodnoty mohou obsahovat i analýzu hodnocení služby zaměstnanci organizace. V menších organizacích je vhodnou a jednoduchou metodou hodnocení kvality služeb analýza stížností. Měla by být součástí programů řízení styku se zákazníky. [17]

Ve výzkumu spokojenosti zákazníka zjišťujeme názory na službu, což ukáže, jaké je postavení společnosti a jak se může zlepšit. Například se ptáme, jak je respondent celkově spokojený se službou, jak pravděpodobný je opětovný nákup nebo zda by doporučil naši službu přáteli. Zákazníci vyjadřují spokojenost mnoha způsoby. Jsou-li spokojeni, obvykle neříkají nic, ale opakovaně nakupují nebo se vrací. Hodnocení výrobku nebo služby se provádí pomocí verbálních nebo číselných stupnic, aby se zabránilo množství přídavných jmen, které nelze přesně zpracovat. Proces výzkumu je znázorněn na Obr. 2.5. [3]

Obr. 2.5: Proces výzkumu



Zdroj: [11, str. 73]

Objekt výzkumu se skládá z jednotek – zákazníků. Jednotkami mohou být nejen jednotlivci, ale také skupiny. U osob nás zajímají zpravidla základní sociodemografické charakteristiky, ale především spokojenost s produktem, ochota si jej zakoupit znovu a další informace. Vyčerpávající šetření zkoumá všechny jednotky základního souboru, což může být obzvláště u velkých základních souborů finančně i časově náročné. Nevyčerpávající (výběrové) šetření je častěji používaným případem. Předpokládá se výzkum pouze určité části (vzorku) jednotek. Tyto jednotky lze vybrat pravděpodobnostním (náhodným) výběrem.

Nejjednodušší forma je prostý náhodný výběr, kdy všechny jednotky mají stejnou pravděpodobnost, že budou vybrány. Při záměrném (kvótním) výběru stanovíme tzv. kontrolní znaky (například věk, pohlaví, vzdělání, profese, místo bydliště), podle jejichž hodnot vytřídíme vhodné respondenty. [2]

Velikost výběrového souboru představuje, kolik lidí by mělo být dotazováno. Mezi základní přístupy patří:

- nákladový přístup: je založen na kalkulaci finančních a časových nákladů za zjištění odpovědi respondenta. Celkový rozpočet je porovnávám s jednotkovými náklady a výsledkem je počet respondentů, které oslovíme.
- slepý odhad: vychází subjektivně z intuice a dosavadních zkušeností.
- statistický přístup: je nejpřesnější, protože velikost výběrového souboru se určuje pomocí statistických metod. [11]

Dotazník se skládá ze souboru otázek, na které respondenti odpovídají. Díky své flexibilitě je nejběžnějším nástrojem, který se používá při sbírání dat. Dotazníky je třeba pečlivě sestavit, vhodně volit otázky a jejich formu, slovní podobu a sled. Forma otázek může ovlivnit odpovědi. Otázky mohou být jak otevřené, tak uzavřené. Při tvorbě dotazníků je vhodné zaměřit se na následující:

- v otázkách nejsou žádné předpojatosti, které navádí respondenty k odpovědi,
- otázky jsou co nejjednodušší, aby nemátly respondenty,
- otázky jsou specifické, někdy je vhodné přidat určitý náznak či časové období,
- není příliš vhodné používat slang a zkratky, zvláště pokud se nepoužívají denně,
- složitá nebo běžně nepoužívaná slova nejsou také vhodná,
- slova s nejasným smyslem, jako „obvykle“ nebo „často“, nepoužíváme,
- vyhýbáme se hypotetickým otázkám o imaginárních situacích,
- nepoužíváme slova snadno zaměnitelná s jinými,
- citlivé otázky zmírníme použitím intervalů, například u věku respondentů,
- ujistíme se, že nabízené odpovědi na uzavřené otázky se nepřekrývají,
- v uzavřených otázkách vyhradíme prostor pro odpověď „jiné“. [9]

a) Analýza dat

Jakmile máme k dispozici nashromážděná data, může začít jejich **analýza a výpočty ukazatelů**. Nejprve se provádí kontrola a úprava dat. Především je to kontrola úplnosti,

respektive čitelnosti. Taková kontrola výrazně minimalizuje zkreslení vstupních dat pro další analýzy. Logická kontrola zkoumá, zda respondent odpovídal pravdivě a tazatel sběr dat skutečně prováděl. Pozornost je věnována také neutrálním odpovědím, jejich výskyt by u správně formulované otázky neměl být více než 5-10 %. Chybějící data nikdy nedoplňujeme na základě vlastní úvahy, ale například podle ostatních správných dat v dotazníku. Je možné také přiřadit neutrální odpovědi, průměrnou hodnotu nebo otázku vyřadit z dalšího zpracování. [11]

První částí analýzy dat je základní statistická deskripce, což znamená popis shromážděných dat, který získáme pomocí výpočtů základních statistických charakteristik a frekvence určitých odpovědí. Výstupy lze zobrazit v přehledných tabulkách a doplnit o grafickou deskripci, při které využíváme grafy k více přehlednému znázornění. V praxi zpravidla zjišťujeme:

- četnost (výskyt) jednotlivých proměnných a jejich kategorií,
- popisné charakteristiky: polohu (úroveň), variabilitu (proměnlivost) a rozložení (průběh) zkoumaných proměnných,
- závislost mezi proměnnými. [11]

Četnost znamená počet výskytu hodnot proměnné – jednotlivých odpovědí. Absolutní četnost představuje sumu jednotlivých odpovědí, relativní četnost vyjadřuje poměr absolutní četnosti k rozsahu souboru. Relativní četnosti bývají vyjádřeny v procentech, a proto mívají větší vypovídací úroveň. Poloha zkoumaných proměnných bývá popsána centrálními momenty a dalšími ukazateli středu. Určují totiž jakýsi střed, kolem kterého kolísají odpovědi, resp. jejich varianty. Umožňují srovnávat úroveň zkoumaných jevů u více souborů navzájem. Nejčastěji využívanými charakteristikami jsou:

- modus – hodnota odpovědí s nejvyšší četností, tzn. nejčastěji se vyskytující,
- medián – prostřední hodnota při vzestupném upořádání hodnot odpovědí, nelze spočítat pro nominální proměnné,
- průměr – aritmetický průměr se zpravidla používá jen pro číselné proměnné a je zatížen krajními extrémními hodnotami (na rozdíl od mediánu). [11]

Variabilita (heterogenita) je proměnlivost, s jakou kolísají odpovědi kolem středu, tedy centrálních momentů. Variabilita bývá charakterizována mírami variace. Zatímco centrální momenty zjišťují, jakou odpověď respondenti nejčastěji označí, míry variace pomáhají určit, jaký je rozptyl odpovědí. Nejjednodušší mírou variability je variační rozpětí, které je

vyjádřeno rozdílem mezi maximální a minimální zjištěnou hodnotou odpovědi. Přesnější mírou variability je rozptyl. Od něj odvozujeme dvě další míry – směrodatnou odchylku a variační koeficient. Zpravidla nás také zajímá rozložení jednotlivých případů, tedy rozložení či koncentrace jednotlivých odpovědí. Slouží k tomu koeficient šikmosti (asymetrie) a koeficient špičatosti (koncentrace), které se poměří s hodnotou „0“ představující normální rozložení. [11]

Jakmile vyhodnotíme četnosti a základní popisné charakteristiky, rozhodujeme se, zda jsme splnili základní cíl, nebo budeme dále zjišťovat závislost proměnných. Závislost zjišťujeme uvnitř jednoho souboru, kdy testujeme závislost proměnné mezi jednotlivými skupinami jiné proměnné, nebo mezi sebou porovnáváme různé soubory. Nejčastěji se setkáváme s analýzou kontingenčních tabulek a s využitím χ^2 testu. V případě porovnání průměrů používáme tzv. t-testy. [11]

b) Test hypotézy o střední hodnotě

Na základě údajů z velkého rozsahu lze ověřit předpoklad, že průměr základního souboru μ se rovná hodnotě μ_0 . Za předpokladu, že je znám rozptyl v základním souboru, zvolíme jako testové kritérium veličinu

$$U = \frac{\bar{x} - \mu}{\delta}.$$

Při dvoustranném testu volíme za kritický obor množinu všech hodnot menších než $u_{\alpha/2}$ a větších než $u_{1-\alpha/2}$, tj. pro $\alpha = 0,05$ je $u_{\alpha/2} = 1,96$ a $u_{1-\alpha/2} = -1,96$. [4]

c) Test hypotézy o shodě dvou rozptylů

Před testem shody dvou středních hodnot je třeba ověřit, zda rozptyly základního souboru jsou stejné či nikoliv. K tomu slouží F-test. Uvažujeme dva nezávislé náhodné výběry o rozsazích n_1 a n_2 . V těchto výběrech jsme vypočetli výběrové rozptyly s_1^2 a s_2^2 . Za testové kritérium volíme

$$F = \frac{s_1^2}{s_2^2}.$$

Vypočtenou hodnotu porovnáváme s kritickými hodnotami ze statistických tabulek, případně s hodnotou udanou softwarem. Poté volíme test o shodě středních hodnot s rovností nebo nerovností rozptylů. [4]

d) Test hypotézy o shodě dvou středních hodnot (s nerovností rozptylů)

Před tímto testem jsme si ověřili, že rozptyly ve dvou základních souborech jsou různé. Použijeme testové kritérium

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

Za kritické hodnoty zvolíme hodnoty ze statistických tabulek či získané pomocí softwaru. [4]

2.4.2 Hodnocení kvality služeb z pohledu zákazníka

Kritéria, která zákazník obvykle používá při hodnocení kvality služeb, lze sloučit do pěti širších pojmů:

- hmotné prvky (technický stav a vzhled zařízení, budov, oblečení a vzhled zaměstnanců, úprava komunikačních materiálů a písemností, standardní zpracování hmotného produktu, které je součástí dodávky služby),
- spolehlivost (přesnost výkonu služby, naplnění užitku spojeného s poskytnutím služby),
- schopnost reakce (schopnost reagovat na požadavky zákazníka, vstřícnost a snaha, adaptabilita),
- jistota (schopnosti, kvalifikace, zdvořilost, důvěryhodnost, bezpečnost),
- empatie, pochopení (vcítění se a pochopení potřeb a požadavky zákazníka, snadný přístup ke službě, dobrá komunikace). [17]

2.4.3 Index spokojenosti zákazníků

Existuje řada způsobů měření spokojenosti zákazníků. Obvyklým způsobem měření je pomocí indexu spokojenosti zákazníků (Customer Satisfaction Index – CSI), který vychází z hodnocení celkové spokojenosti zákazníků pomocí bodové škály od „zcela nespokojen“ po „zcela spokojen“. Každá úroveň spokojenosti zákazníka je dána hodnocením od nuly pro zcela nespokojeného zákazníka po 100 bodů pro zcela spokojeného zákazníka. Pro stanovené celkového CSI za určitý vzorek zákazníků je třeba jednoduše určit průměr z hodnocení spokojenosti jednotlivými zákazníky. CSI poskytuje celkový pohled na spokojenost zákazníků, ovšem pro řízení vztahů se zákazníky je nedostačující. [13]

Další konstruovaný index je založen na předpokladu, že pro posuzování vnímání zákazníků použijeme víceetapňovou verbální nebo numerickou škálu, přičemž je nutné, aby byla zároveň stanovena závažnost jednotlivých znaků spokojenosti. Dále se předpokládá, že znaky spokojenosti mohou být téměř vždy rozlišeny jak pro hmotné výrobky, tak i pro poskytované služby. Index spokojenosti zákazníků I_{SZ} je pak dán následujícím vztahem:

$$I_{SZ} = \frac{I_{SS} + k \cdot I_{SV}}{k + 1},$$

I_{SS} – dílčí index spokojenosti zákazníka se znaky služeb,

I_{SV} – dílčí index spokojenosti se znaky výrobku,

k – konstanta vyjadřující podíl znaků spokojenosti výrobku na celkové spokojenosti zákazníků.

Výhodou modelu je, že umožňuje kvantifikaci míry spokojenosti i s jednotlivými znaky spokojenosti, ale také možnost dalšího statistického vyhodnocování, které může např. odhalit trendy. [14]

2.4.4 Metoda SERVQUAL

Tato metoda je nejvíce propracovanou metodou hodnocení kvality služeb. Umožňuje hodnotit různé prvky kvality. Vychází ze dvou základních pohledů na kvalitu služeb, a to:

- kvalita je souhrnem vlastností, které se liší z hlediska svého relativního významu pro různé druhy služeb,
- kvalitu lze po určení základních vlastností služby alespoň částečně hodnotit pomocí spokojenosti zákazníků. Tuto skutečnost určujeme jako rozdíl mezi očekáváním zákazníka a zkušeností s poskytnutím určité verze služby, tedy s tím, jak ji zákazník vnímá.

Zákazník je požádán, aby na příslušné škále, například od 1 do 10, před poskytnutím služby uvedl, jakou úroveň příslušné vlastnosti služby očekává a na jaké úrovni mu ve skutečnosti byla služba poskytnuta. Vlastnosti lze vážit podle významu, jaký jim zákazník přiřadí. Mohou nastat tři případy hodnocení. V prvním případě se poskytnutí služby shoduje s očekáváním, ve druhém případě bylo očekávání vyšší než kvalita obdržené služby a v posledním hodnocení poskytnuté služby převýšilo očekávání. Pokud je reálné hodnocení kvality vyšší než očekávané, je to znamením dobré kvality. Vzhledem k tomu, že význam

jednotlivých vlastností služby se u jednotlivých zákazníků značně liší, lze tuto metodu přizpůsobit tak, aby danou skutečnost zachytila objektivněji. Vlastnostem lze přiřadit určitou váhu podle významu, jaký jim zákazník přikládá. Výsledek šetření je možné sumarizovat. Příloha 5 slouží jako příklad pro použití metody. Výsledné hodnocení bude vycházet z porovnání očekávané a skutečné úrovně služeb. V tomto případě uvedeném v příloze je skutečná úroveň vyšší než očekávaná a lze předpokládat, že zákazník je se službou spokojen. [17]

2.4.5 Technika kritických případů

Další metodou zjišťování kvality služeb z pohledu zákazníka je technika kritických případů (CIT – Critical Incident Technique). Slouží k identifikaci vzniku zdroje uspokojení nebo neuspokojení zákazníků poskytovaných služeb. Je založena na shromažďování přímých rozhovorů se zákazníky, kteří popisovali situace při realizaci služby, jež jim obzvláště utkvěly v paměti. Dalším krokem je analýza těchto situací a jejich klasifikace. Aby popisovaná situace mohla být vyhodnocena jako kritická, musí splňovat následující podmínky:

- popsání situace se musí týkat interakce mezi zákazníkem a pracovníkem organizace poskytující službu,
- popsání události musí vyvolat buď pocit uspokojení, nebo neuspokojení zákazníka,
- událost se musí lišit od běžné rutinní praxe,
- popis události musí být natolik přesný, aby si ji tazatel mohl dobře představit.

Zákazníkům podstupujícím tento průzkum jsou kladeny otázky, zda si pamatují nějakou zvláštní událost, která se odehrála v průběhu poskytování služby, kdy se to stalo, jaké byly okolnosti události, jak se zachoval pracovník, jak dlouho trvalo řešení atd. Následná analýza je prováděna nezávislými odborníky a měla by nastat shoda v hodnocení. [17]

2.4.6 Hodnocení kvality služeb z pohledu organizace

Fingovaný nákup je metoda označovaná jako mystery shopping a je zvláštním způsobem výzkumu kvality poskytované služby prostřednictvím nezávislých osob. Tyto pověřené osoby sledují chování prodejců, ověřují jejich odbornost, vzhled a průběh poskytování služby. Hodnotí se i materiální prvky (vzhled provozovny, čistota, fyzická dostupnost a jiné). Výzkum může sloužit i k ověření chování personálu v netypických

situacích, které jsou uměle vyvolány. Metoda může být použita i k ověření a porovnání kvality poskytovaných služeb konkurenčními firmami.

Audit je také možné využít k hodnocení poskytovaných služeb. Těmito postupy se hodnotí například vysoké školy. Nevýhodou auditu je, že na něm není zainteresována veřejnost. [17]

2.5 Spokojenost zaměstnanců

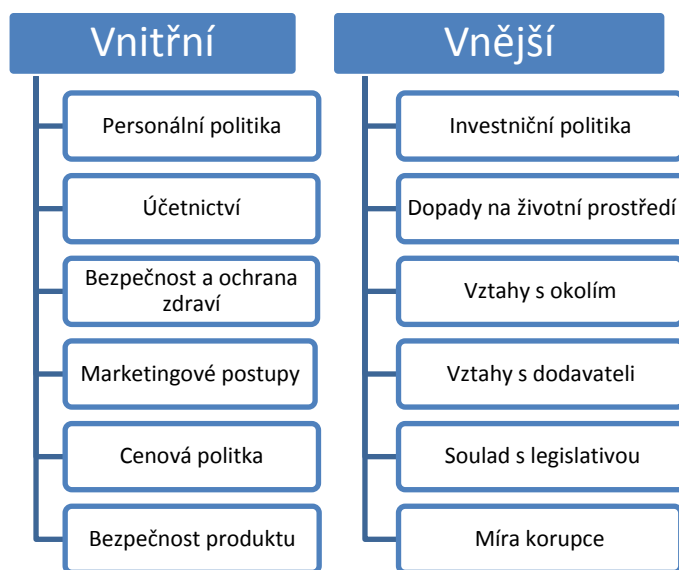
Spokojený a loajální zaměstnanec pracuje podle očekávání managementu a ve firmě setrvává. Pokud pracuje pouze proto, že je to jeho osobní odpovědnost, může si hledat jiné zaměstnání. Proto je důležité vědět, zda pracovník hodlá setrvat ve svém zaměstnání v horizontu několika let. Tato otázka by měla být položena současně s otázkami na spokojenost s pracovními podmínkami, s nadřízeným, se systémem odměňování apod. Loajalita a spokojenost se projeví hlavně při zavádění změn a v pracovní výkonnosti, kdy se loajální pracovník snaží pochopit změny a věří vedení. Také se podílí na budování reputace a image firmy. Má to význam pro zákazníky, dodavatele i potenciální zaměstnance. [5]

Firemní kultura a strategie, která klade důraz na zákazníky a zaměstnance, má jasný cíl. Spokojení zaměstnanci dělají zákazníky spokojenými. V jejich chování se totiž odráží vztah firmy k zákazníkům. Úloha lidského faktoru je velmi významná a nikdy se nedá úplně eliminovat. [5]

2.6 Etika a společenská odpovědnost

V současné době je brán zřetel na etiku v řízení organizací a společenské odpovědnosti v podnikání. Tyto obecné pojmy zahrnují mnoho prvků, které vznikají uvnitř organizace, ale také se týkají vztahů s okolním světem. Na Obr. 2.6 jsou některé z nich znázorněny.

Obr. 2.6: Aspekty etiky a společenské odpovědnosti



Zdroj: [6, str. 408]

V oblasti ubytovacích služeb patří mezi etické problémy špatné jednání zaměstnavatelů se zaměstnanci. Zaměstnanci mají často dlouhou pracovní dobu, nízké mzdy, nezajištěny rovné příležitosti nebo jsou obtěžováni. To způsobuje v tomto sektoru problémy s nábořem pracovníků a jejich vysokou fluktuací. Zaměstnavatelé argumentují tím, že příčinou je neochota zákazníků platit vyšší cenu za službu. Všechny tyto aspekty mohou vést ke zhoršení služby a snížení počtu zákazníků, kteří se ubytují opakovaně. Další dilema může být rozhodování o nákupu surovin a zboží, kdy kvalitní produkty jsou dražší. [6]

U stravovacích služeb je například otázkou etiky, zda nakupovat produkty, které jsou šetrné ke zvířatům a životnímu prostředí obecně. Takové produkty jsou často dražší. Mají restaurace nabízet to, co je zdravé, nebo co, to mají zákazníci rádi? Produkty s vysokým obsahem cukru nebo tuku jsou sice oblíbené, ale škodí lidskému zdraví. Je tedy otázkou, do jaké míry je prodávající povinen upozornit na zdravotní dopady konzumace takových jídel, když by tím mohl odradit zákazníky. Další rozhodnutí se týká toho, zda mají restaurace nabízet alespoň některá tradiční místní jídla, nebo pouze mezinárodní kuchyni, kterou zákazníci často vyžadují. [6]

Dalšími etickými otázkami v cestovním ruchu mohou být například držení zvířat v zoologických zahradách, propagace cestovních kanceláří, bezpečnost zábavních atrakcí a dopravy, korupce a podvody a mnohé další.

3 Charakteristika prostředí a služeb hotelu

3.1 Charakteristika města a destinace

Ostrava je metropolí Moravskoslezského kraje a rozlohou a počtem obyvatel je po Praze a Brně třetím největším městem České republiky. V Ostravě žije přibližně 300 tisíc obyvatel. Nachází se v blízkosti státních hranic se Slovenskem a Polskem, což je strategicky výhodná pozice. Je to významné univerzitní a průmyslové město. Díky vysoké koncentraci těžkého průmyslu má město dlouhodobě znečištěné životní prostředí, především ovzduší. Přibližně 20 km od města se nachází letiště. Hotel Vista se nachází v městské části Zábřeh.

3.1.1 Kultura, volný čas a byznys v Ostravě

Častým důvodem, proč lidé přijíždějí do Moravskoslezského kraje a Ostravy, jsou různé obchodní cesty, jednání a konference. Kraj je velmi dobře dostupný pro polský a slovenský trh, má k dispozici letiště, dálnici a železniční koridory a díky čtyřem univerzitám je silným zázemím vědy, výzkumu, vývoje a inovací. Sídli zde několik významných společností, mezi které patří například ArcelorMittal, Siemens, Tieto a Hyundai Motor Company. V okolí je několik průmyslových zón. Asi 25 km od centra města se nachází průmyslová zóna Mošnov s možností využití silniční, železniční a letecké dopravy. Průmyslová zóna Hrabová je situována na okraji města v blízkosti rychlostní komunikace se spojením na Prahu a okolní státy. Investorům je k dispozici infrastruktura krajského města a vyspělá školská základna, díky které mohou zajistit pracovní síly a budoucí rozvoj.

Město Ostrava má bohatou industriální minulost i současnost. Mezi technické památky, které mohou turisté navštívit, patří důl Michal, dolní oblast Vítkovice a Landek Park. Nachází se zde několik muzeí, mezi které patří muzeum Ostravské, hasičské, pivovarské, muzeum citer, muzeum Mlejn, Keltičkova kovárna a Galerie výtvarného umění v Ostravě. Vyhledávanými atraktivitami jsou také ostravská ZOO, Slezskoostravský hrad, svět miniatur Miniuni či hvězdárna a planetárium. Turisté mohou také navštívit katedrálu Božského Spasitele, která je druhá největší na Moravě po bazilice na Velehradě. K dalším kostelům patří například dřevěný farní kostel sv. Kateřiny panny a mučednice, evangelický Kristův kostel nebo novogotický kostel svatého Pavla. Na Prokešově náměstí se nachází ostravská radnice s vyhlídkovou věží vysokou 86 metrů. Návštěvníky Ostravy láká také ulice

Stodolní, která se nachází v centru města. Je proslulá množstvím zábavních klubů, pořádáním koncertů, besed a setkání s umělci.

Pro aktivní využití volného času slouží cyklistické stezky a trasy, koupaliště a kryté bazény, golfová hřiště, sportovní a zimní areály, množství sportovních a adrenalinových center a v neposlední řadě stezky pro pěší turistiku a procházky.

K trávení volného času slouží v současné době i obchodní centra. Mezi ta největší patří obchodní centrum Futurum, Avion Shopping Park, které je vůbec největším nákupním centrem v kraji, a nově postavené centrum Nová Karolina.

V okolí Ostravy leží pohoří Beskydy s nejvyšším vrcholem Lysou horou. Zde se nachází značné množství lidové architektury, lyžařské areály a známá socha pohanského boha Radegasta. V Moravskoslezském kraji je možné navštívit několik hradů a zámků. Mezi ně patří zřícenina hradu Hukvaldy, zámky Frýdek, Fryštát, Hradec nad Moravicí, Kravaře, Raduň a Šilherovice. Technickými zajímavostmi v okolí Ostravy jsou opevněný vojenský areál v Darkovičkách, Technické muzeum Petřvald, Technické muzeum Tatra Kopřivice a Vagonářské muzeum ve městě Studénka. Za účelem léčby a relaxace jsou zřízena Sanatoria Klimkovice a Lázně Darkov. Pro turistiku a poznání přírody je vhodné pohoří Jeseníky s nejvyšší horou Pradědem. Nachází se zde přírodní rezervace, jeskyně a ve Velkých Losinách ruční výroba papíru. Velmi vyhledávané je také Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm. [19]

3.2 Charakteristika hotelu Vista

Hotel Vista Ostrava *** superior patří mezi známé hotely v Ostravě. Je situován na strategicky výhodném místě na příjezdu do Ostravy (směrem od Nového Jičína), v blízkosti centra, ČEZ arény a letiště Leoše Janáčka v Mošnově, které je odtud vzdálené 14 km. Hotel nabízí 84 moderně zařízených pokojů, z toho 56 pokojů STANDARD a 28 pokojů BUSINESS. Celková kapacita je 237 lůžek. Součástí hotelu je také restaurace a lobby bar, kde je možné pořádat obchodní jednání či oslavy. Tyto gastronomické provozy jsou nově zrekonstruovány. Restaurace je koncipována do 30. let minulého století a lobby bar je zařízen v moderním designu. V hotelu je možné pronajmout si prostor pro konference, firemní školení, prezentace a kulturní akce. Personál je schopen zajistit ucelený gastronomický servis počínaje coffee breakem, až po večeři nebo raut. Hotel má vlastní webové stránky www.hotelvista.cz.

Hotel Vista Ostrava je provozován společností BOSWELL a.s., která nabízí hotelové a ubytovací služby. Jedná se o ubytování ve třech ubytovacích komplexech přímo v Ostravě a také o ubytování v penzionu Loreta v Luhačovicích. Základním pilířem je hotel Vista v Ostravě. Společnost Boswell a. s. dále nabízí ubytování pro studenty na Studentských kolejích Vista Ostrava, ubytovny pro zaměstnance firem v Ostravě, senior bydlení a dlouhodobé bydlení pro rodiny a jednotlivce nacházející se v ubytovacích komplexech Metalurg a Vítek. Tyto budovy procházejí kompletní rekonstrukcí (výměna oken, zateplení a rekonstrukce bytových jednotek) za účelem nabídnout klientům kvalitnější služby a ubytování.

3.2.1 Poskytované služby

Manažerské ubytování – je určeno pro dlouhodobé pobyty. Ubytování v tomto typu pokoje je umožněno na dobu minimálně jednoho měsíce. Každý z pokojů nabízí vlastní koupelnu s toaletou, obývací pokoj je vybaven sedací soupravou, LCD televizí a pracovním stolem. Dále je hostům k dispozici plně vybavená kuchyňka s rychlovarnou konvicí, mikrovlnnou troubou a veškerým běžným kuchyňským inventářem, potřebným k přípravě jednoduchého občerstvení.

Restaurant Buena Vista – je součástí Hotelu Vista. Interiér je stylizován do 30. let minulého století, vyzdoben masivním nábytkem, osvětlený alabastrovými lustry a doplněný grafikami Jiřího Anderleho. Prostředí je vhodné pro pořádání svateb, firemních akcí a jiných společenských událostí. Restaurace má kapacitu 40 osob a k dispozici je také sál s kapacitou 100 osob. Personál je schopný sestavit menu, zajistit výzdobu včetně květin a ubytovat svatební hosty.

Lobby bar – je také součástí Hotelu Vista. Nabízí širokou škálu míchaných drinků, koňaků a likérů. V nabídce je i velké množství káv, čajů a moučníků. V Lobby baru je pro hosty k dispozici velkoplošná televize, připojení k internetu a kuřácký koutek. Lobby bar je otevřen pouze ve všední dny.

Pořádání konferencí - Hotel Vista Ostrava nabízí nově rekonstruované konferenční prostory, plně vybavené audiovizuální technikou. Tyto prostory jsou vhodné pro konference, kongresy, semináře i školení. Pro takovéto akce jsou připraveny konferenční balíčky, od jednoduchých coffee breaků, rautů, až po slavnostní obědy a večeře. Hotel nabízí rovněž veškeré technické zařízení a konferenční vybavení, včetně Wi-Fi připojení.

Fitcentrum – je určeno hotelovým hostům. Nabízí 10 moderních posilovacích strojů. Skladba strojů umožňuje procvičit veškeré svalové partie lidského těla. Fitcentrum zároveň slouží jako showroom pro případné zájemce o nákup posilovacích strojů společnosti GYM80 a PULSEFITNESS.

3.2.2 Distribuce nabídky služeb

Nabídku svých služeb provádí hotel Vista sám. Nevyužívá nabídek cestovních agentur ani zprostředkovatelů, které by rozšířily okruh potenciálně oslovených zákazníků. Hotel je uveden v seznamu ubytovacích zařízení na internetových stránkách města Ostravy. V internetových vyhledávacích hotelů se nachází přibližně na desáté pozici v rámci města Ostravy. Zákazníky se snaží oslovit pomocí vlastních propagačních materiálů a letáků umístěných v místech s pravděpodobným výskytem zákazníků, kde by se potenciální zákazníci mohli vyskytovat. Reklama na studentské ubytování je umístěna přímo v areálu VŠB-TU Ostrava a v místech, kde se studenti nejvíce pohybují. V okolí hotelu jsou umístěny cedule a billboardy, které na hotel upozorňují a udávají cestu k němu. Důležitým zdrojem informací o hotelu a jeho službách jsou internetové stránky hotelu, které jsou k dispozici také v anglickém jazyce. Z výzkumu provedeného autorem vyplývá, že 28 % hostů získalo informace od svých známých a 21 % respondentů se rozhodlo navštívit hotel na základě doporučení známých osob. To je pro hotel pravděpodobně ta nejlepší propagace.

3.2.3 Přístup ke kvalitě

Vedení společnosti vytvořilo standardy kvality, které zahrnují pravidla, podle kterých se musí pracovníci hotelu řídit. Tyto standardy byly vytvořeny pro následující pracovní pozice:

- pracovník úklidové služby,
- technik provozu,
- číšník, servírka a barman,
- recepční hotelu,
- pracovnice obchodního oddělení,
- kuchař,
- hotelová pokojská,
- skladník.

Pracovník úklidové služby zodpovídá za dodržování pořádku a čistoty na svěřeném úseku. Plní dílčí úkoly uložené vedoucím provozu a skladní ubytovacího komplexu. V hotelových pokojích mění a doplňuje hygienické potřeby, ručníky a předložky. V obsazených pokojích provádí pouze úklid podlahových ploch a výměnu ložního prádla podle stanoveného rozpisu. Po provedení úklidu jsou pracovníci úklidové služby povinni vždy zamykat pokoje. Mezi jejich další povinnosti patří uklízení prostorů po malování a opravách, ohlašování poškození, znečištění a závad interiérů a další náležitosti. Tito pracovníci nejsou oprávněni podávat žádné informace cizím osobám o ubytování ani o hostech a mají zakázáno půjčovat klíče od pokojů a dalších místností.

Technik provozu eviduje a hodnotí technický stav budov a jejich vybavení, pozemků, strojů a náradí. Na základě řádných hodnocení navrhuje a smluvně zajišťuje dodavatele oprav, rekonstrukcí, staveb, likvidací, a to ve vztahu k ekonomickým možnostem společnosti. Tyto práce kontroluje a přebírá je. To platí také pro revize, montáže zařízení a ostatní služby, jako jsou deratizace nebo dezinfekce. Dále zadává a kontroluje práci domovníkům a vede o provedených pracích evidenci. Tento pracovník zabezpečuje dopravu mezi jednotlivými objekty, eviduje podklady týkající se budov a pozemků ve vztahu ke státním úřadům a institucím a kontroluje dodržování vyhlášek, norem a nařízení souvisejících se spravovanými budovami a pozemky. Mezi jeho další povinnosti patří kontrola stavu měřidel pro odběr energie, na jehož základě navrhuje úsporná opatření. Provádí revize školení, bezpečnosti práce a požárních hlídek. Vede evidenci pojistných smluv a vozového parku. Spolu s ředitelem provozu plánuje menší i větší opravy a udržuje technické prostředky v provozuschopném stavu.

Servírka, číšník a barman přebírají a předávají směnu v restauraci, salónu Buena Visty a Lobby baru. Jejich povinností je nadepisovat aktuální obědové menu a odpolední nabídky na tabuli před hlavním vstupem do budovy hotelu. Uklízí pracoviště a udržují čistotu podle hygienických norem. Podle potřeby mění ubrusy, čistí popelníky a uklízí lednici s nealkoholickými nápoji. Při ukončení směny se registrují v systému. Zaměstnanec musí mít přehled o prodávaném sortimentu a ovládat pracovní postupy při přípravě a servisu. Při uskladnění zboží dodržuje hygienické předpisy a dodržuje osobní hygienu při práci s potravinami. Zodpovídá za svěřené zboží, peníze a manipulaci s nimi. Provádí kontrolu expirační doby potravin a pravidelně zalévá rostliny na pracovišti. Zaměstnanec dodržuje nošení předepsaného oblečení a dodržuje další povinnosti související s provozem. Pro tyto

pracovníky byl vytvořen snímek pracovního dne, který obsahuje povinnosti a pravidla chování k hostovi restaurace či baru.

Recepční hotelu informuje hosty o cenách ubytování, kvalitě pokojů a ostatních službách. Vítá hosty a řeší všechny otázky související s jejich ubytováním. S hosty komunikuje také v cizí řeči, minimálně v angličtině. Zajišťuje chod recepce a čistotu na pracovišti, přijímá a potvrzuje rezervace hotelových hostů, přijímá návštěvy, přepojuje telefonní hovory a přebírá vzkazy. Rezervace a další operace provádí v systému a požadavky na úklid předává pokojským. Spolupracuje s provozní restaurace a případně s technikem provozního úseku. Vydává veškeré klíče z recepce proti podpisu v příslušných sešitech. Na konci směny kontroluje provoz výměníků a zapisuje spotřebu energií, provádí vyhodnocení prodeje zboží a jeho fyzickou kontrolu. O mimořádných událostech informuje ředitelku hotelu. Recepční hotelu aktivně vyhledává hosty a sleduje kulturní dění. Podle pokynů ředitelky zasílá nabídku služeb potenciálním zákazníkům.

Pracovnice obchodního oddělení je ve své funkci podřízena obchodní ředitelce a řídí se jejími pokyny. U klíčových zákazníků provádí aktivní prodej, prezentuje hotel a poskytované služby na prezentačních akcích a aktivně vyhledává kontakty, sjednává si schůzky a pomáhá při vytváření dobré značky společnosti. Pracovnice se podílí na tvorbě cenové a marketingové strategie a spolupracuje na aktualizaci reklamních materiálů. O své činnosti podává týdenní zprávy managementu hotelu.

Kuchař provádí přípravné a ošetrovací práce u základních druhů surovin určených k výrobě pokrmů. Podle stanoveného výrobního programu a objednávek hostů provádí výrobu jídel, odpovídá za dodržování receptur, kalkulací a technologických postupů. Kuchař odpovídá za dodržování pracovních postupů, hygienických zásad, způsob uchování surovin, kontrolu kvality zboží, čistotu pracoviště, svěšené nástroje a inventář. Kuchař také spolupracuje při sestavování menu a jídelního lístku. Další povinnosti a pravidla chování vyplývají ze snímku pracovního dne, který byl pro tyto účely vytvořen.

3.2.4 Akce pořádané v roce 2012

Přehled o počtu akcí, které se konaly v prostorách hotelu v roce 2012 a průměrný počet osob, které se jich zúčastnily, jsou zobrazeny v Tab. 3.1. Kapacita salonků je pak uvedena v Tab. 3.2. V restauraci Buena Vista proběhlo 22 akcí a průměrný počet osob byl 13. Kapacita restaurace je 25 osob, takže při každé této akci byla restaurace zaplněna přibližně

z poloviny. V Music Baru bylo pořádáno 8 akcí s průměrným počtem 15 osob. Lobby Bar, který je otevřený pouze ve všední dny, měl pouze 2 organizované akce s 28 osobami v průměru.

Následují akce v nově rekonstruovaných prostorách pro konference s kapacitou až 230 lidí. Ty jsou vhodné zejména pro pořádání kongresů, seminářů a školení. Pro akce tohoto typu nabízí hotel speciální balíčky složené z coffee breaků, rautů, slavnostních obědů a večeří. Součástí těchto prostor je technické zařízení pro prezentace včetně Wi-Fi připojení. Při využití kapacity je za výchozí považováno divadelní uspořádání. V salonku Elche proběhlo 65 akcí a průměrný počet zúčastněných osob byl 35 z 80 možných. V salonku Asturia, který je pouze pro maximálně 12 osob, bylo pořádáno 50 akcí, s průměrnou návštěvností 3 osoby. Salonek Leon má kapacitu 50 osob a každé akce se zúčastnilo průměrně 17 osob. Tyto akce byly pouze 3. V salonku Navarra bylo v loňském roce 20 událostí s průměrnou návštěvou 18 osob z kapacity 50 osob. Salon Aragon je největší a má kapacitu 230 osob. Zde proběhlo 75 akcí a na každé bylo průměrně 68 osob. V posledním salonku Kastilia se konalo 62 akcí s průměrnou návštěvností 18 osob z 50 možných.

Tab. 3.1: Akce pořádané v roce 2012

Místo akce	Počet akcí za rok	Průměrný počet osob
Buena Vista	22	13
Lobby Bar	2	28
Music Bar	8	15
Elche	65	35
Asturia	50	3
Leon	3	17
Navarra	20	18
Aragon	75	68
Kastilia	62	18

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 3.2: Kapacita konferenčních místností

Konferenční místnost	Základní uspořádání			
	m ²	školní	divadelní	tvar „U“
Elche	92	54	80	24
Astruria	20	12	12	12
Leon	47	30	50	26
Navarra	47	30	50	26
Aragon	206	130	230	70
Kastilia	51	30	50	18

Zdroj: vlastní zpracování

V restauraci Buena Vista probíhají akce, které jsou pořádány za účelem přilákání hostů. Patří mezi ně různá degustační menu (švýcarské, vinobraní, jahodové, francouzské), valentýnské menu nebo svatomartinské menu. Lobby bar pořádal v únoru 2013 večer ve stylu 007 – Casino Royale. Součástí tohoto večera byl pokerový turnaj a hostům byly nabízeny tematické míchané nápoje. Hotel také pořádá akce a vytváří akce týkající se ubytování. Jednou z nich byla nabídka ubytování během podzimních prázdnin za zvýhodněnou cenu, jejíž součástí byl program týkající se technických památek v Ostravě. Dále se v hotelu pořádala akce pro děti se zdravotním postižením, setkání barmanů, koncert skupiny Charlie Straight atd.

3.2.5 Ceník na rok 2013

Na rok 2013 byl vytvořen ceník pro jednolůžkové a dvoulůžkové pokoje a také pro běžné služby poskytované k tomuto ubytování. Ceny pokojů BUSINESS jsou vyšší z toho důvodu, že zahrnují moderní nábytek s nadstandardním vybavením, velkou televizi, minibar a fén. Pokoje STANDARD jsou vybaveny běžným nábytkem a menší televizí ve srovnání s předchozím typem pokoje. K dispozici je také šest bezbariérových pokojů pro handicapované zákazníky. Cena manažerského ubytování včetně služeb a snídaně je Kč 12.990,- za měsíc. Cena je včetně DPH a zahrnuje spotřebu vody, elektřiny a internet. Ubytování na manažerských pokojích je dlouhodobého charakteru (minimálně 1 měsíc). Ceny jsou přehledně uvedené v Tab. 3.3.

Tab. 3.3: Ceník ubytování na rok 2013

Dvoulůžkový pokoj BUSINESS	1750 Kč
Dvoulůžkový pokoj BUSINESS obsazený jednou osobou	1550 Kč
Jednolůžkový BUSINESS LUX	1750 Kč
Dvoulůžkový pokoj STANDARD	1590 Kč
Dvoulůžkový pokoj STANDARD obsazený jednou osobou	1190 Kč
Přistýlka	350 Kč
Domácí mazlíčci	300 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.6 Zákazníci hotelu

Zákazníci hotelu Vista jsou jak fyzické osoby, tak osoby právnické. Mezi fyzické osoby patří hosté, kteří se v hotelu ubytují, navštíví restauraci a využívají dalších služeb. Mohou to být ale také osoby, které navštíví pouze restauraci nebo konferenci a nejsou v hotelu ubytované. Právnické osoby, které od hotelu Vista nakupují služby, jsou pořadatelé konferencí, školení či firemních oslav. Většina těchto zákazníků nevyužívá ubytování, ale pouze prostory hotelu určené pro pořádání těchto akcí.

3.2.7 Konkurence

Konkurenci hotelu Vista na území města Ostravy lze rozdělit do několika kategorií. Přímou konkurencí jsou hotely, kterých je ve městě 35. Certifikaci Asociace hotelů a restaurací ČR, stejně jako hotel Vista, má však pouze 7 z nich. Penzionů je v Ostravě 23, dále je zde 5 hotelových domů a 13 ubytoven. Největší konkurencí jsou hotely, které se pohybují ve stejné cenové kategorii. Proto je důležité zaujmout zákazníky i jiným způsobem, než je jen cena, i když ta představuje nejdůležitější faktor pro rozhodování. V současné době většina lidí vybírá ubytování prostřednictvím internetu, a proto by měly být webové stránky hotelu atraktivní a poutavé. Hotel Vista má na svých stránkách kromě klasických fotek také interaktivní prohlídku pokojů a ostatních prostor, což může zákazníky zaujmout. Konkurenční výhodou je také střežené parkoviště přímo u hotelu, kde mohou návštěvníci ponechat své osobní automobily. S tímto souvisí také dopravní dostupnost a blízkost zastávek veřejné hromadné dopravy. Nejbližší autobusová zastávka je vzdálená přibližně 100 metrů. Tramvajová zastávka je vzdálená asi 400 metrů. [20]

3.2.8 SWOT analýza

Na základě charakteristiky hotelu a okolního prostředí byla vytvořena SWOT analýza, ve které jsou zahrnuty silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. V Tab. 2.4 jsou tyto čtyři oblasti blíže popsány. Některé atributy byly potvrzeny statistickým testováním.

Tab. 2.4: SWOT analýza hotelu

SWOT pro hotel Vista	
Silné stránky	Slabé stránky
Certifikace Asociace hotelů a restaurací ČR Provedená rekonstrukce hotelu Poloha na atraktivním místě Pořádání firemních konferencí Čistota pokojů Standardy kvality On-line rezervace Webové stránky i v cizím jazyce Střežené parkoviště u hotelu Přístup na internet zdarma	Spolupráce s cestovními kancelářemi Atmosféra hotelu Blízkost studentské ubytovny (hluk) Placené parkování Sortiment nabídky restaurace
Příležitosti	Ohrožení
Propagace novými kanály Tvorba balíčků a slev Segmentace zákazníků a zaměření Kulturní atraktivita ve městě a okolí Růst využití letiště v Mošnově Růst cestovního ruchu	Sezónnost poptávky Úbytek turistů v kraji Růst konkurence Zájem turistů o zahraniční pobyty Kolísání ekonomické situace

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Vybrané makroekonomické trendy

Analýzou makroekonomických veličin získáváme informace o situaci na trzích, poptávce a nabídce, trendech v technologiích apod. Tyto informace lze kategorizovat do oblastí ekonomické, demografické, kulturně-sociální, politické, technologické a ekologické. Pro podnikání je významné především **ekonomické prostředí**. To je charakterizováno výší úrokových sazeb, kurzy měn, výší daňových sazeb, mírou ekonomického růstu atd. V současné době se vyznačuje neustálými změnami, které se dají jen těžko předpovídat, a nejistotou. Od 1. ledna 2013 platí například nové sazby DPH (21 a 15 %), jejichž změna byla téměř do poslední chvíle nejasná a obchodníci měli jen málo času na reakci. Ekonomická situace posledních let způsobuje, že více obyvatel ČR tráví dovolenou v tuzemsku, což může být pro hotel pozitivní. **Politické prostředí** ovlivňuje cestovní ruch také významně. Hotelů se

týkají především hygienické předpisy, požární bezpečnosti a normy týkající se kvality ubytování. Důležitý je také zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu. Podnikatelů obecně se pak týká zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník a další zákonný týkající se daní, poplatků apod. **Technologické prostředí** prochází neustálým vývojem. Tato oblast je důležitá pro komunikaci se zákazníky, vedení administrativy a vůbec fungování hotelu či jiného zařízení. Nejdůležitější roli má internet, jehož prostřednictvím mohou zákazníci zjistit informace o službě, vytvořit rezervaci, komunikovat prostřednictvím e-mailu. Je pro hotel důležitým distribučním a komunikačním kanálem, jehož pomocí se může také propagovat. Velký rozvoj zaznamenaly v poslední době mobilní telefony, které jsou také schopny využívat internet. Nové technologie umožňují rozšíření služeb pro zákazníky, ale na druhou stranu obvykle vyžadují nemalé investice. Nejvíce diskutovaným **ekologickým faktorem** v Moravskoslezském kraji je kvalita ovzduší. Především v období zimních měsíců jsou velká města postižena smogem a zvyšuje se koncentrace škodlivých látek v ovzduší. Znečištění půdy, vody a ovzduší je však celosvětový problém. Tuto oblast upravuje zákon 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny.

4 Analýza spokojenosti zákazníků, návrhy a doporučení

Hotel Vista nabízí svým zákazníkům ubytovací a stravovací služby, ale také pořádání konferencí, školení a seminářů. Za účelem neustálého zlepšování kvality služeb chce provést měření spokojenosti zákazníka. Výstupem tohoto měření a analýzy budou náměty pro zlepšení kvality služeb a zvýšení spokojenosti zákazníků a zaměstnanců. Zdroji informací pro orientaci v problematice jsou informace o podniku, způsob řízení kvality a dosavadní měření spokojenosti zákazníka. Informace o hotelu jsou obsahem samostatné kapitoly. Jsou to informace jak o samotném podnikání, tak o poskytovaných službách. K řízení kvality využívá hotel podnikové standardy, kterými jsou zaměstnanci povinni se řídit. Měření spokojenosti probíhalo prostřednictvím dotazníku, který byl vytvořen zaměstnanci hotelu Vista. Zdroji dat pro analýzu jsou především informace získané prostřednictvím dotazníků. Primární data byla shromažďována prostřednictvím písemného dotazování. To probíhalo anonymně. Základní soubor tvoří návštěvníci, kteří byli v době výzkumu ubytováni v hotelu Vista. Respondenti byli vybíráni nereprezentativní metodou v období listopad až leden 2013. Sekundární informace byly získávány z interních materiálů, odborných publikací a internetu.

Dotazník (Příloha 1) je složen z úvodu a deseti otázek, z nichž některé obsahují další podotázky. Otázky zkoumající kvalitu služeb jsou především ty, které se týkají hotelové recepce, kvality ubytování, spokojenosti s restaurací a snídaní. V dalších otázkách měli respondenti označit pohlaví a věk, zdroje informací o hotelu a aspekty rozhodující o výběru hotelu. Závěrečná otázka dává prostor respondentům pro další sdělení či doporučení. Seznam otázek je následující:

1. Účel pobytu
2. Věk
3. Pohlaví
4. Spokojenost s recepcí
5. Spokojenost se službami
6. Spokojenost s restaurací
7. Zdroje informací o hotelu
8. Faktory ovlivňující výběr hotelu
9. Doporučení hotelu známým
10. Sdělení a doporučení

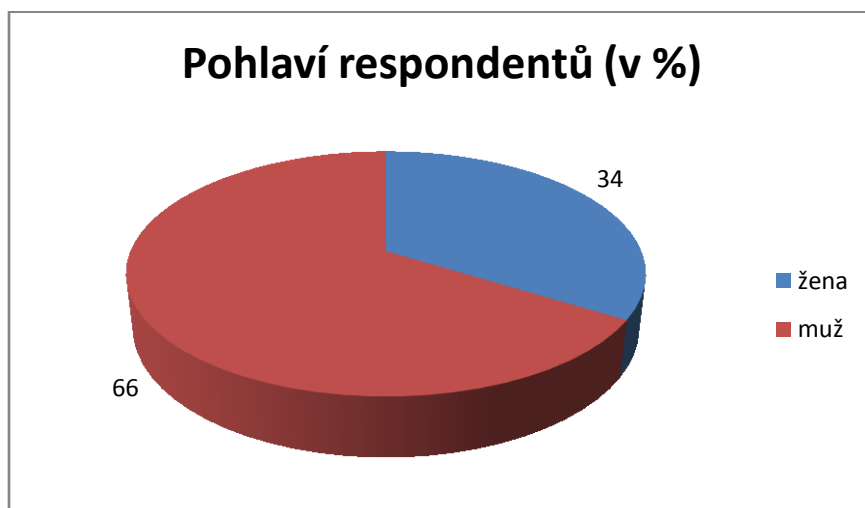
Dotazníky byly umístěny v hotelových pokojích a na recepci. Celkem bylo získáno 144 dotazníků, z nichž jeden byl vyřazen pro nedostatek údajů. K dalšímu zpracování bylo tedy připraveno 143 dotazníků. Analýza byla prováděna především pomocí software Microsoft Office Excel.

V menším rozsahu byl autorem proveden výzkum spokojenosti zaměstnanců hotelu Vista. Dotazník vytvořený za tímto účelem je v Příloze 4. Tohoto výzkumu se zúčastnilo 20 zaměstnanců. Výsledkům je věnována kapitola 4.4.

4.1 Úvodní a doplňující otázky

Celkem bylo analyzováno 143 dotazníků. Pohlaví označilo v dotazníku 133 dotazovaných. Procentní vyjádření odpovědí je zobrazeno v Grafu 4.1.

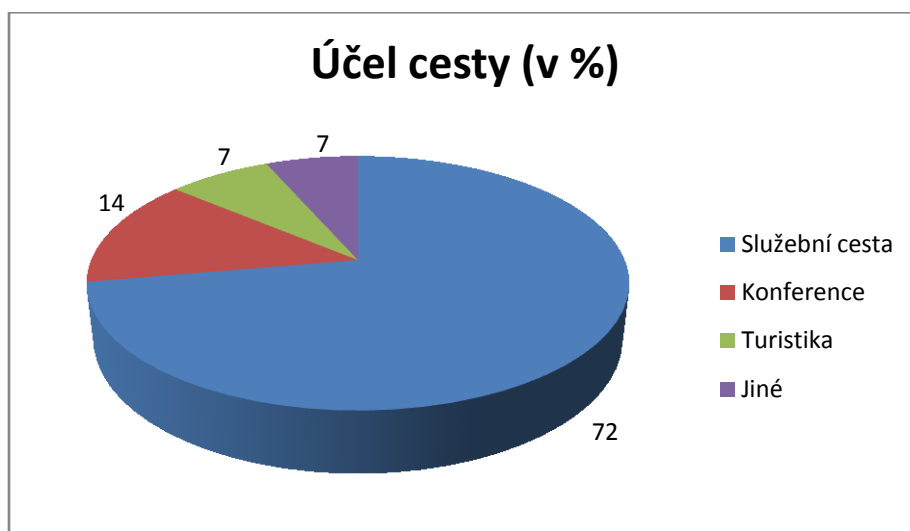
Graf 4.1: Pohlaví respondentů (otázka č. 3)



Zdroj: vlastní zpracování

Na otázku týkající se účelu cesty odpovědělo 137 dotazovaných. Procentuální vyjádření odpovědí je zobrazeno v Grafu 4.2. Nejvíce hostů navštívilo hotel za účelem služební cesty, a to 72 %. Druhým nejčastějším důvodem návštěvy hotelu byla konference.

Graf 4.2: Účel cesty (otázka č. 1)



Zdroj: vlastní zpracování

Svůj věk označilo v dotazníku 140 zákazníků hotelu. Skupina 31-60 let je největší s 64 procenty. Druhá největší skupina je ve věku 21-30 let, kde je čtvrtina respondentů. Ve věku do 20 let je 6 % a nad 61 let 5 % dotazovaných. V Grafu 4.3 je znázorněna věková struktura návštěvníků v procentech.

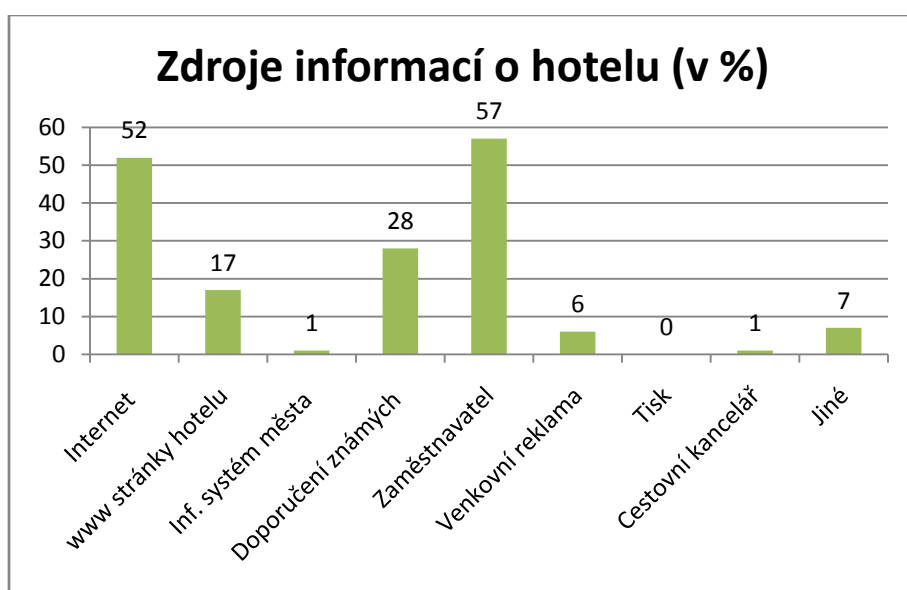
Graf 4.3: Věková struktura respondentů (otázka č. 2)



Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti měli označit zdroje, ze kterých získali informace o hotelu Vista. Bylo možné označit více odpovědí, celkem jich bylo označeno 169. Procentuální vyjádření zdrojů informací je znázorněno v grafu. Z Grafu 4.4 je patrné, že nejčastěji získali hosté informace od svého zaměstnavatele. Tento výsledek koresponduje s tím, že 72 % respondentů navštívilo hotel v souvislosti se služební cestou. Druhým hlavním zdrojem informací je internet. To je logické, protože prostřednictvím internetu lze vytvořit rezervaci, prohlédnout si fotografie hotelu apod. Naopak zanedbatelnými zdroji informací byly informační systém města, tisk a cestovní kanceláře.

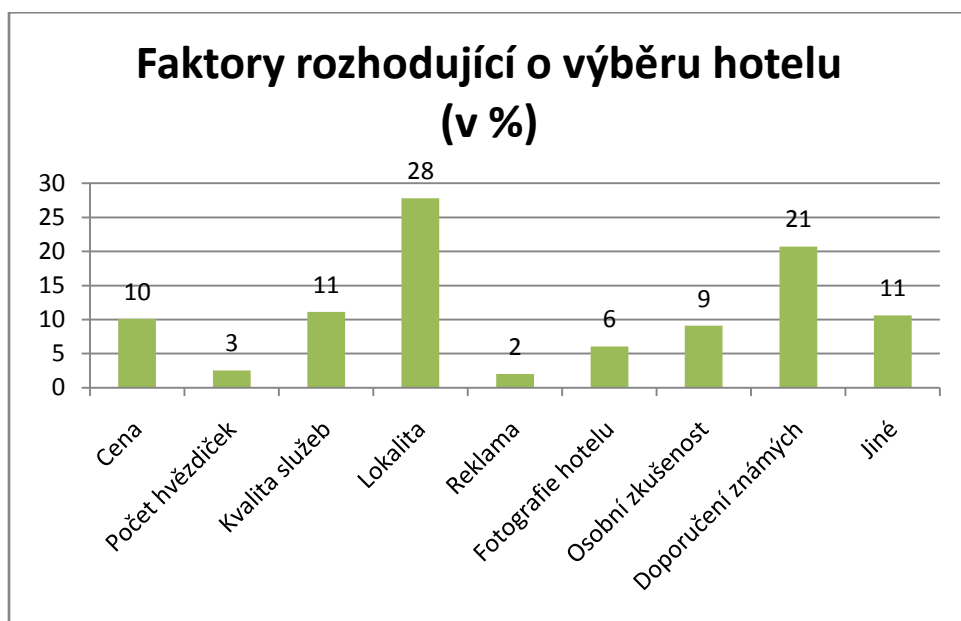
Graf 4.4: Zdroje informací o hotelu (otázka č. 7)



Zdroj: vlastní zpracování

Další otázka, kde bylo možné označit více odpovědí, se zabývala faktory ovlivňujícími výběr hotelu. Respondenti označili celkem 198 odpovědí. Nejdůležitějšími faktory byly lokalita a doporučení známých, jak je patrné z Grafu 4.5. Ukázalo se, že poloha hotelu je výhodná a pro zákazníky důležitá.

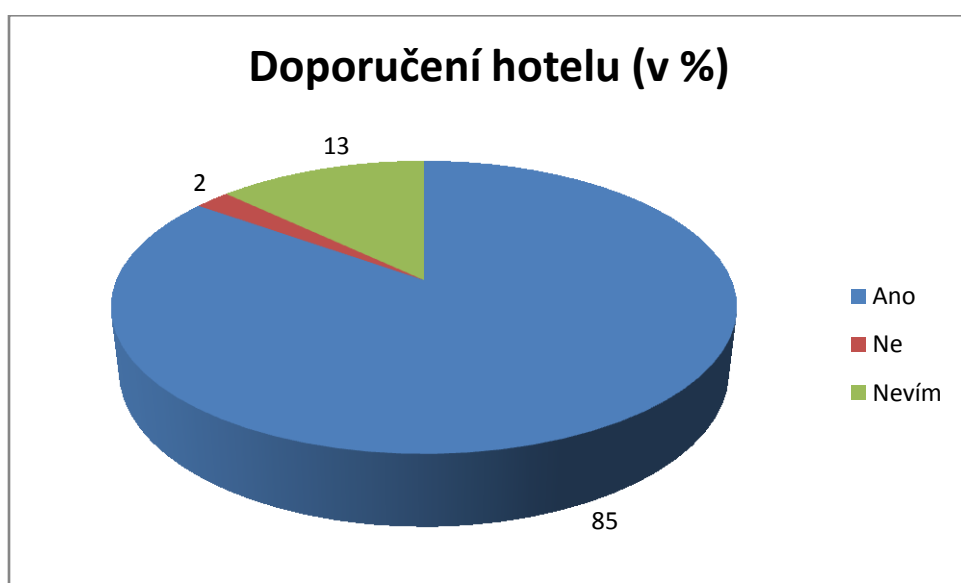
Graf 4.5: Faktory rozhodující o výběru hotelu (otázka č. 8)



Zdroj: vlastní zpracování

V poslední otázce s uzavřenou odpovědí měli respondenti sdělit, zda by hotel doporučili svým známým. Na otázku odpovědělo 137 dotázaných. Z nich by 85 % respondentů hotel doporučilo, 13 % označilo odpověď „Nevím“ a 2 % dotázaných by hotel nedoporučilo svým známým. To je znázorněno v Grafu 4.6.

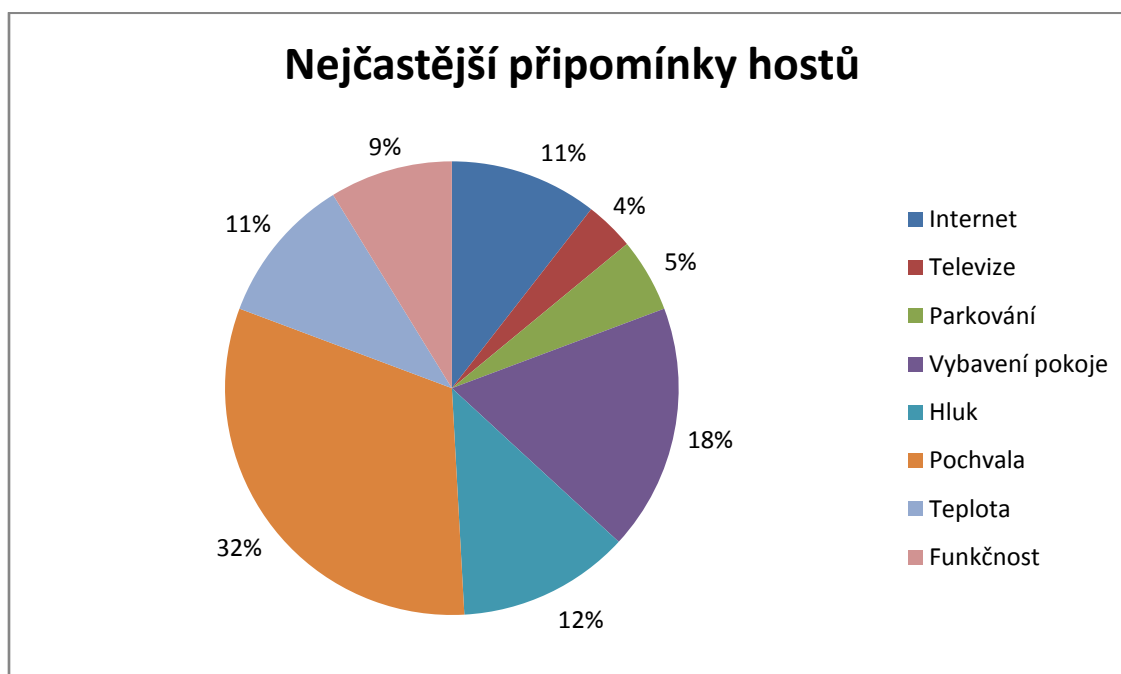
Graf 4.6: Doporučení hotelu (otázka č. 9)



Zdroj: vlastní zpracování

V poslední otázce dotazníku mohli hosté sdělit své připomínky, případně pochvaly. Této možnosti využila z celkového počtu 143 respondentů asi třetina. 18 připomínek bylo pochvalných. Hosté chválili personál, restauraci, fitcentrum a dobře připravený pokoj. Naopak mezi nejčastější stížnosti patřila nízká teplota na pokojích. Takových případů bylo 5. Jeden host si stěžoval na vysokou teplotu v létě. 7 hostů si stěžovalo na hluk, jehož zdroje byly různé. Byl to hluk z chodby, z protější ubytovny, ale i hluk ledničky nebo topení. 6 hostů mělo problém s internetem. Tím byla nejčastěji absence Wi-Fi, ale i krátký kabel či úplně nefunkční internet, který nebyl ani po stížnosti na recepci zprovozněn. Další připomínky se týkaly vybavení pokoje. Hosté by v pokojích chtěli vysoušeč vlasů, telefonní spojení s recepcí, držák ve sprše nebo konvici na čaj. Uvítali by pokoj pro dvě osoby s oddělenými postelemi. Hosté by dále uvítali výtah blíže k recepci, lepší umístění toalety na pokoji, nové odhlučňené dveře k pokojům nebo kuřácký koutek. 3 hosté si stěžovali na placené parkování. Jeden host neměl doplněnou lednici s jídlem a jinému nevyhovovala snídaně. Dva hosté upozorňovali na televizi, přičemž jeden by uvítal hudební kanál a druhý nedokázal najít české stanice. Jedna stížnost byla na personál, jehož někteří členové neumějí ani základy angličtiny. Jedna stížnost se týkala příliš teplé vody a jedna prašnosti na pokoji.

Graf 4.7: Nejčastější připomínky hostů (otázka č. 10)



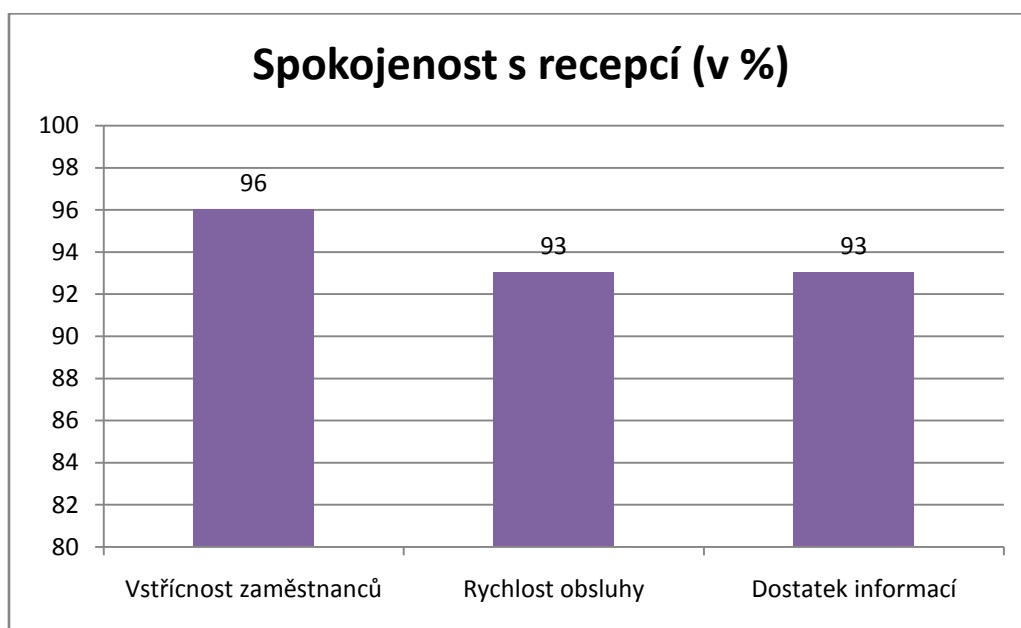
Zdroj: vlastní zpracování

Vedení hotelu by mělo věnovat pozornost především těm připomínkám, které se vyskytují nejčastěji. Mezi ty patří teplota na pokojích, problém s internetem a hluk, který obtěžuje hosty. Další významnou položkou je vybavení pokoje, která však zahrnuje mnoho individuálních požadavků. Pozitivní je, že třetina ze všech připomínek je pochvalných. Nejčastější připomínky jsou znázorněny v Grafu 4.7.

4.2 Spokojenost se službami

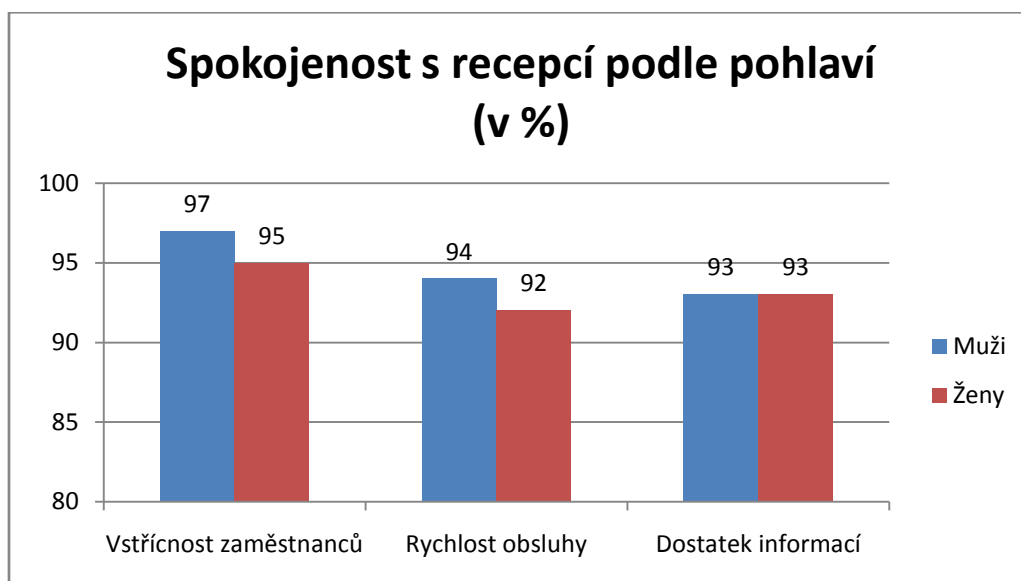
V první části otázek, která se týkala kvality služeb, měli respondenti body 1 až 4 ohodnotit spokojenost s recepcí hotelu Vista. Kritérii bylo několik: vstřícnost zaměstnanců, rychlost obsluhy a dostatek informací. Nejlépe byla hodnocena vstřícnost zaměstnanců, což je první, s čím se host při příchodu do hotelu setká. Rychlost obsluhy a dostatek informací dosáhly 93 % spokojenosti. Údaje lze porovnat v Grafu 4.8. V Grafu 4.9 týkajícím se spokojenosti s recepcí je znázorněna spokojenost podle pohlaví. Při hodnocení těchto údajů musíme však mít na vědomí, že dotazník zodpovědělo přibližně dvakrát více mužů než žen.

Graf 4.8: Spokojenost s recepcí (otázka č. 4)



Zdroj: vlastní zpracování

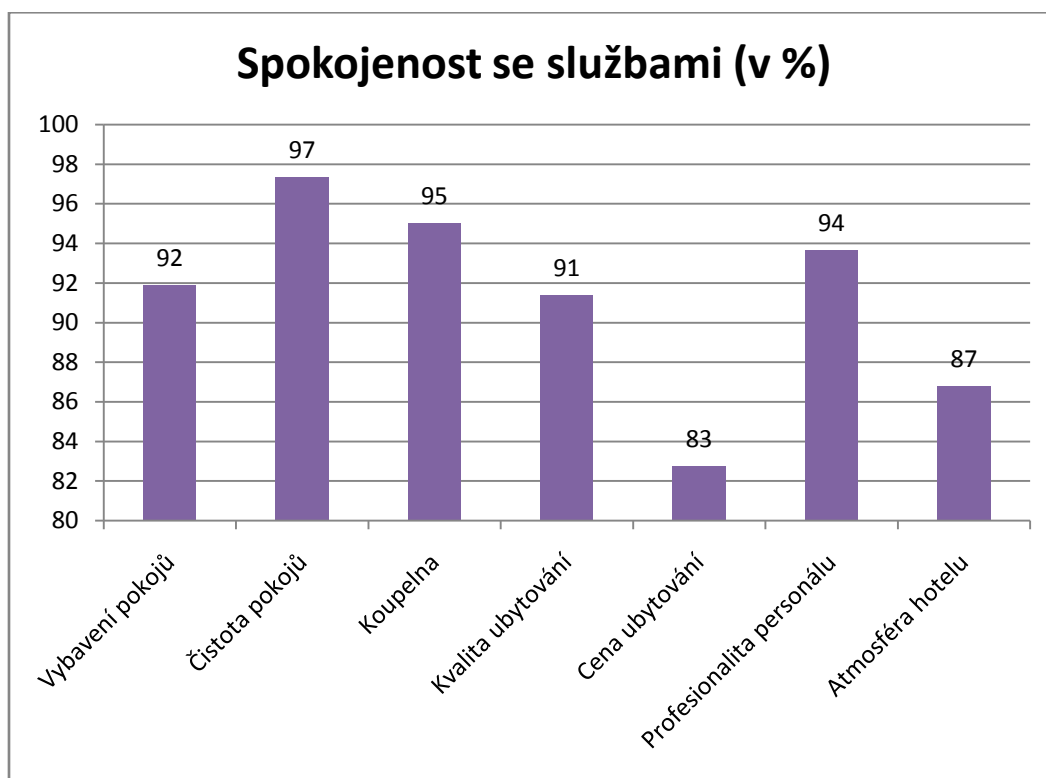
Graf 4.9: Spokojenost s recepcí podle pohlaví (otázka č. 4)



Zdroj: vlastní zpracování

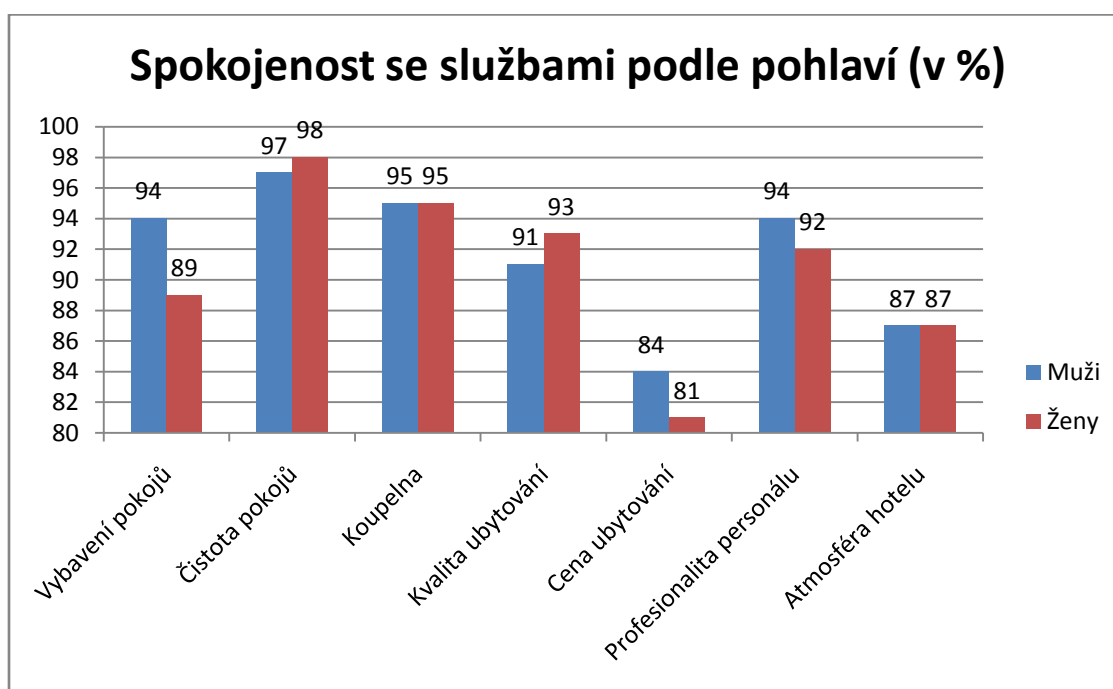
Druhá a největší série otázek se zaměřovala na spokojenost hostů se službami. Kritéria byla: vybavení pokojů, čistota pokojů, koupelna, kvalita ubytování, cena ubytování, profesionalita personálu a atmosféra hotelu. Vybavení pokojů dosáhlo hodnocení 92 %, čistota pak 97 %, což je vynikající výsledek. Koupelna dosáhla hodnocení 95 %. Kvalita ubytování dosáhla 91 %. Dosažené hodnoty je možné porovnat v Grafu 4.10. Nejhorší hodnoceným kritériem je cena ubytování. Profesionalita personálu dosáhla hodnocení 94 %, atmosféra hotelu pak 87 %, což je druhé nejhorší hodnocení v této kategorii otázek. V Grafu 4.11 jsou opět výsledky podle pohlaví dotazovaných. Při hodnocení spokojenosti se službami je největší rozdíl mezi pohlavími u vybavení pokojů. To ženy hodnotily o 5 procentních bodů horší než muži. Ženy patrně kladou větší důraz na vybavení pokojů.

Graf 4.10: Spokojenost se službami (otázka č. 5)



Zdroj: vlastní zpracování

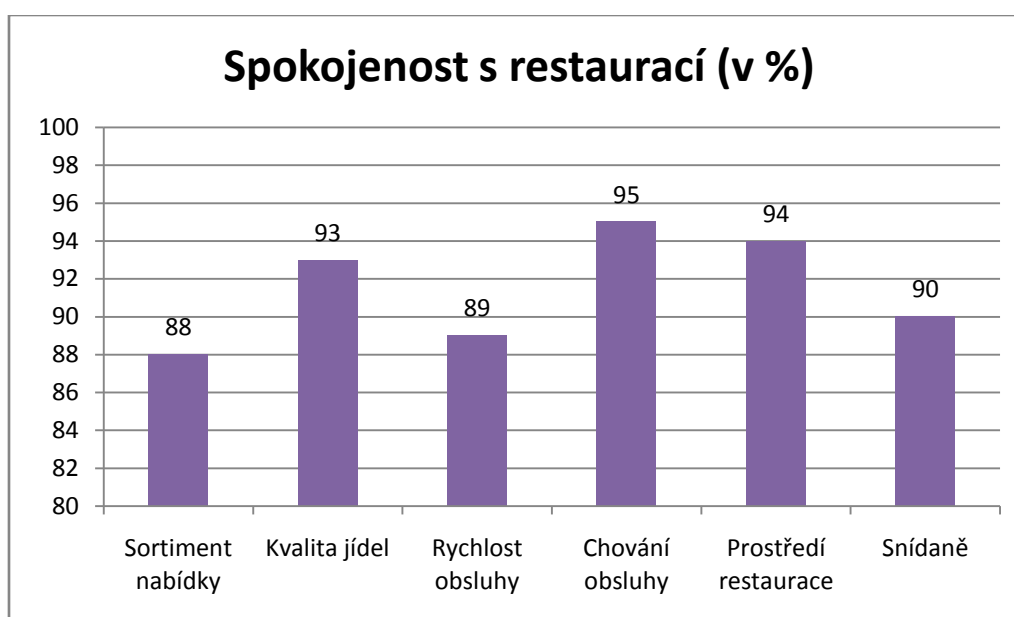
Graf 4.11: Spokojenost se službami podle pohlaví (otázka č. 5)



Zdroj: vlastní zpracování

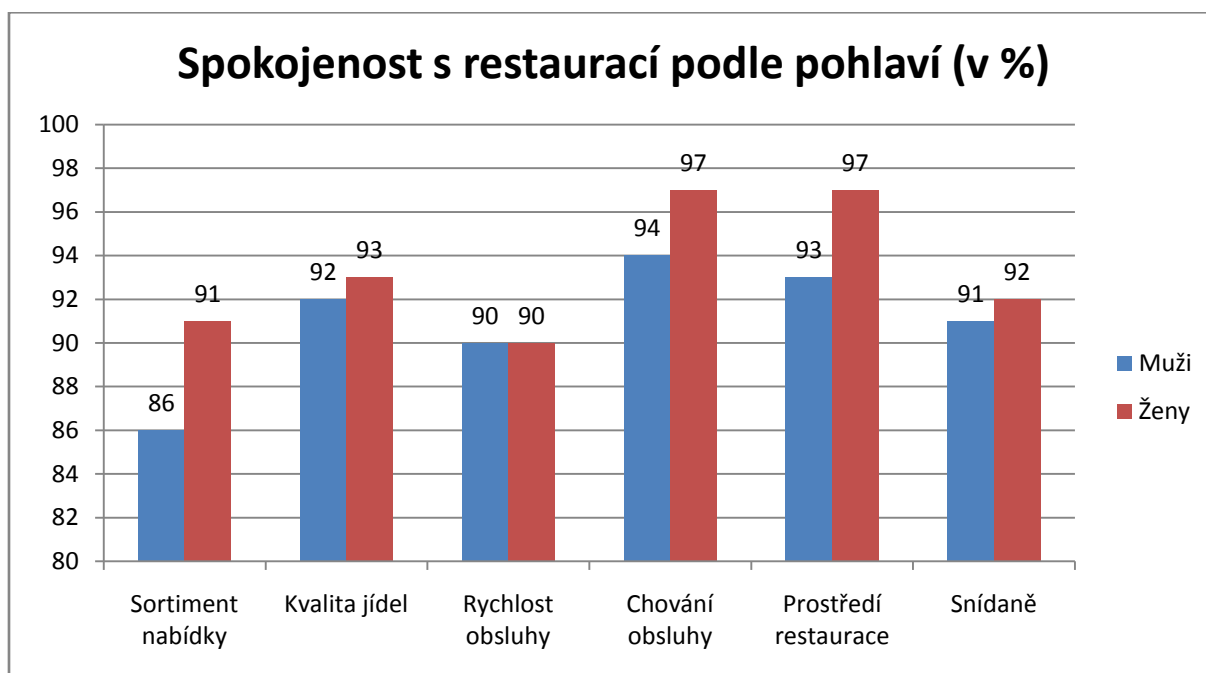
Poslední série otázek hodnotících spokojenost je zaměřena na hotelovou restauraci. Kritéria zahrnují sortiment nabídky, kvalitu jídel, rychlost obsluhy, chování obsluhy, prostředí restaurace a snídaně. Dosažená procenta jsou vyobrazena v Grafu 4.12, podle pohlaví pak v Grafu 4.13. Nejhůře hodnocen je sortiment nabídky, který dosáhl 88 %. U tohoto kritéria je největší rozdíl při hodnocení muži a ženami. Muži hodnotili toto kritérium vůbec nejhůře. Druhým nejhorším hodnoceným atributem je rychlost obsluhy. Toto kritérium je však zavádějící. Není rozděleno na obsluhu s nápoji a jídlem, proto může hodnocení dosahovat velké variability. Snídaně dosáhly hodnocení 90 %.

Graf 4.12: Spokojenost s restaurací (otázka č. 6)



Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.13: Spokojenost s restaurací podle pohlaví (otázka č. 6)



Zdroj: vlastní zpracování

Z údajů získaných v dotaznících byla vypočtena celková spokojenost s jednotlivými oblastmi, ale i spokojenost souhrnná. Nejlepšího celkového výsledku dosáhla recepce, jejíž hodnocení je 94 %. Služby a restaurace získaly 91, resp. 92 %. Všechny oblasti v souhrnu dosáhly více než 90 procent, což je velmi dobrý výsledek. Celkové výsledky a výsledky podle pohlaví jsou znázorněny v Příloze 9. Celková spokojenost za všechny tři oblasti je 92 % a stejný výsledek byl zjištěn také u mužů a žen.

4.3 Statistické ukazatele a testování

Z dostupných dat byly vypočteny základní statistické ukazatele. Mezi ně patří rozptyl a směrodatná odchylka. Ty jsou nejvyšší u ceny ubytování, atmosféry hotelu, sortimentu nabídky restaurace, rychlosti obsluhy a snídaní. Zároveň u těchto kritérií platí, že dosažená spokojenost byla 90 % nebo nižší. U těchto kritérií byly hodnoty nejvíce odlišné od průměru, tzn., že dosahovaly více nižších hodnocení než ostatní. Velká variabilita u kritéria cena může být způsobena tím, že každý host má jiné preference, pochází z jiného kraje a má jinou mzdu, podle které porovnává cenu ubytování. Kritérium atmosféra hotelu je široký pojem, který zahrnuje mnoho faktorů. Nelze přesně určit, co způsobuje velkou variabilitu. Sortiment nabídky restaurace opět každý host hodnotí subjektivně, ale výběr z 9 hlavních jídel není

příliš velký. Rychlost obsluhy restaurace má velkou variabilitu, protože zde není rozlišeno čekání na nápoje a jídlo. Hosté například dostanou ihned nápoje, ale na jídlo čekají dlouho. Nebo naopak dlouho čekají, než si jich číšník všimne a obslouží je. Snídaně jsou nabízeny formou obložených stolů a to nemusí každému zákazníkovi vyhovovat. Někteří lidé preferují teplou snídani. Naopak nejmenší rozptyl mají kritéria vstřícnost zaměstnanců, čistota pokojů a koupelna. Tato kritéria mají celkové hodnocení 95 % a více.

Tab. 4.1: Výběrový rozptyl a směrodatná odchylka

Kritérium	Výběrový rozptyl	Výběrová směrodatná odchylka
Vstřícnost zaměstnanců	0,21	0,46
Rychlost obsluhy	0,36	0,60
Dostatek informací	0,38	0,61
Vybavení pokojů	0,28	0,53
Čistota pokojů	0,14	0,37
Koupelna	0,20	0,45
Kvalita ubytování	0,33	0,58
Cena ubytování	0,51	0,72
Profesionalita personálu	0,36	0,60
Atmosféra hotelu	0,46	0,67
Sortiment nabídky	0,45	0,67
Kvalita jídel	0,39	0,63
Rychlost obsluhy	0,45	0,67
Chování obsluhy	0,27	0,52
Prostředí restaurace	0,26	0,51
Snídaně	0,46	0,68

Zdroj: vlastní zpracování (Microsoft Office Excel)

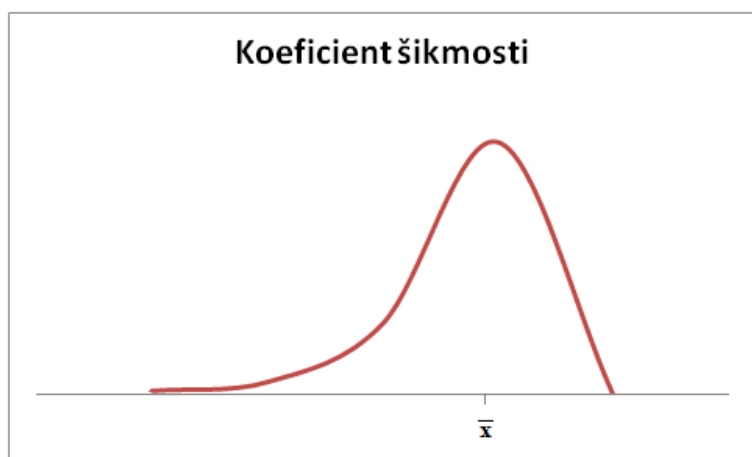
Koeficient šikmosti má zápornou hodnotu. To vypovídá o tom, že vlevo od průměru se vyskytují odlehlejší hodnoty nežli vpravo a většina hodnot se nachází blízko vpravo od průměru. Rozdělení má tzv. levý ocas. Na Obr. 4.1 je toto znázorněno. Normální rozdělení má špičatost nula. Kladná špičatost značí, že většina hodnot náhodné veličiny leží blízko její střední hodnoty a že hlavní vliv na rozptyl mají málo pravděpodobné odlehlé hodnoty. Křivka hustoty je špičatější než u normálního rozdělení. Hodnoty koeficientů jsou uvedeny v Tab. 4.2.

Tab. 4.2: Koeficient šikmosti a špičatosti

Koeficient	Hodnota
Koeficient šikmosti	-1,99
Koeficient špičatosti	4,03

Zdroj: vlastní zpracování (Microsoft Office Excel)

Obr. 4.1: Koeficient šikmosti



Zdroj: vlastní zpracování

Hodnota variačního koeficientu je 16,29 a to představuje, že relativně málo hodnot je výrazně jiných než průměr.

Tab. 4.3: Průměrné hodnocení

Kritérium	Průměr	Testovací kritérium
Vstřícnost zaměstnanců	3,86	4,57
Rychlost obsluhy	3,71	0,61
Dostatek informací	3,71	0,65
Vybavení pokojů	3,68	-0,04
Čistota pokojů	3,89	6,80
Koupelna	3,80	3,19
Kvalita ubytování	3,65	-0,48
Cena ubytování	3,31	-5,84
Profesionalita personálu	3,75	1,32
Atmosféra hotelu	3,47	-3,61

Sortiment nabídky	3,51	-2,48
Kvalita jídel	3,70	0,40
Rychlost obsluhy	3,57	-1,56
Chování obsluhy	3,81	2,53
Prostředí restaurace	3,77	1,93
Snídaně	3,60	-1,21
Celkem	3,68	-

Zdroj: vlastní zpracování (Microsoft Office Excel)

Z bodů udělených respondenty byly vypočteny průměry. Na hladině významnosti 5% byla testována hypotéza, že střední hodnota u jednotlivých kritérií je stejná jako u celého souboru, tj. $\mu = 3,68$. Byl použit u-test střední hodnoty, kde nulová hypotéza je $H_0: \mu = 3,68$ a alternativní hypotéza $H_1: \mu \neq 3,68$. Při dvoustranném testu volíme za kritický obor množinu všech hodnot menších než $u_{\alpha/2}$ a větších než $u_{1-\alpha/2}$, tj. pro $\alpha = 0,05$ je $u_{\alpha/2} = 1,96$ a $u_{1-\alpha/2} = -1,96$. V tabulce 4.3 jsou barevně odlišeny hodnoty, které překračují tyto kritické hodnoty. U nich lze tvrdit, že rozdíl mezi průměrem a očekávanou hodnotou je statisticky významný.

Při testování se ukázalo, že průměr je statisticky rozdílný (vyšší) u kritérií vstřícnost zaměstnanců, čistota pokojů, koupelna a chování obsluhy restaurace. Tato kritéria jsou tedy hodnocena nadprůměrně, potvrzena výzkumem kvality a hotel se s nimi může propagovat. U kritérií cena ubytování, atmosféra hotelu a sortiment nabídky restaurace byla také zjištěna statisticky významná rozdílnost od očekávané hodnoty (nižší). Pro tyto hodnoty jsou navržena opatření.

Prostřednictvím dvouvýběrového F-testu byl testována shoda rozptylu u mužů a žen s koeficientem spolehlivosti 95 %. Z bodů udělených muži byl vypočten rozptyl přibližně 0,36 a u žen byla vypočtena hodnota 0,33. Nulová hypotéza je $H_0: \delta_1^2 = \delta_2^2$ a alternativní $H_1: \delta_1^2 \neq \delta_2^2$. Jak je patrné z Tab. 4.4, testovací kritérium překročilo kritickou hodnotu ($F > F_{\text{krit}}(1)$) a rozdíl mezi rozptyly u mužů a žen je statisticky významný. V tomto případě je dobré se ptát, proč je rozptyl u mužů větší a u kterých kritérií. Největší rozptyl u mužů má kritérium sortiment nabídky restaurace s hodnotou 0,53. Je to také kritérium, které u mužů dosáhlo nejhoršího hodnocení. Otázka je jednoznačně položena a je proto zřejmé, že skupina mužů současný sortiment restaurace nepreferuje. Jelikož z dotazníků vyplývá, že muži hotel navštěvují dvakrát častěji než ženy, je vhodné se na sortiment restaurace zaměřit a změnit ho. Druhý největší rozptyl má hodnotu 0,51 a to u kritéria cena ubytování. Zde je malá

pravděpodobnost, že je otázka nejednoznačně položena. Odpovědi jsou rozptýleny z důvodu osobních preferencí, které nejsou u skupiny jednoznačné.

Tab. 4.4: Dvouvýběrový F-test pro rozptyl

Dvouvýběrový F-test pro rozptyl		
	2	1
Stř. hodnota	3,687919463	3,686543
Rozptyl	0,332694151	0,358924
Pozorování	596	1241
Rozdíl	595	1240
F	0,926921905	
P(F<=f) (1)	0,144000722	
F krit (1)	0,889178847	

Zdroj: vlastní zpracování (Microsoft Office Excel)

Následně byl proveden T-test pro střední hodnotu (s nerovností rozptylů) s koeficientem spolehlivosti 95 %. Ta je u žen i mužů prakticky stejná s hodnotou 3,69. Nulová hypotézy je $H_0: \mu_1 = \mu_2$ a alternativní $H_1: \mu_1 \neq \mu_2$. Podle Tab. 4.5 testovací kritérium nepřekročilo kritickou hodnotu ($t_{\text{Stat}} < t_{\text{krit}}(2)$). Závěrem tohoto testu je, že muži a ženy hodnotí služby hotelu stejně. Není proto třeba se v marketingu zaměřovat na jedno či druhé pohlaví, stejně tak zlepšit služby s ohledem na to, že pouze jedno pohlaví s nimi není spokojeno.

Tab. 4.5: Dvouvýběrový T-test s nerovností rozptylů

Dvouvýběrový T-test s nerovností rozptylů		
	2	1
Stř. hodnota	3,687919463	3,68654311
Rozptyl	0,332694151	0,358923605
Pozorování	596	1241
Hyp. rozdíl stř. hodnot	0	
Rozdíl	1215	
t Stat	0,047279956	
P(T<=t) (1)	0,481148936	
t krit (1)	1,646108721	
P(T<=t) (2)	0,962297873	
t krit (2)	1,961918338	

Zdroj: vlastní zpracování (Microsoft Office Excel)

4.4 Spokojenost zaměstnanců

V hotelu Vista byl proveden výzkum spokojenosti zaměstnanců. Tento výzkum proběhl v březnu 2013 a jeho cílem bylo zjistit, v jaké míře jsou zaměstnanci spokojeni ve svém zaměstnání a zda to může ovlivňovat spokojenost zákazníků. Dotazník obsahoval 8 otázek a odpovědělo na něj 20 zaměstnanců. Tento dotazník je vložen v Příloze 4. Seznam otázek je následující:

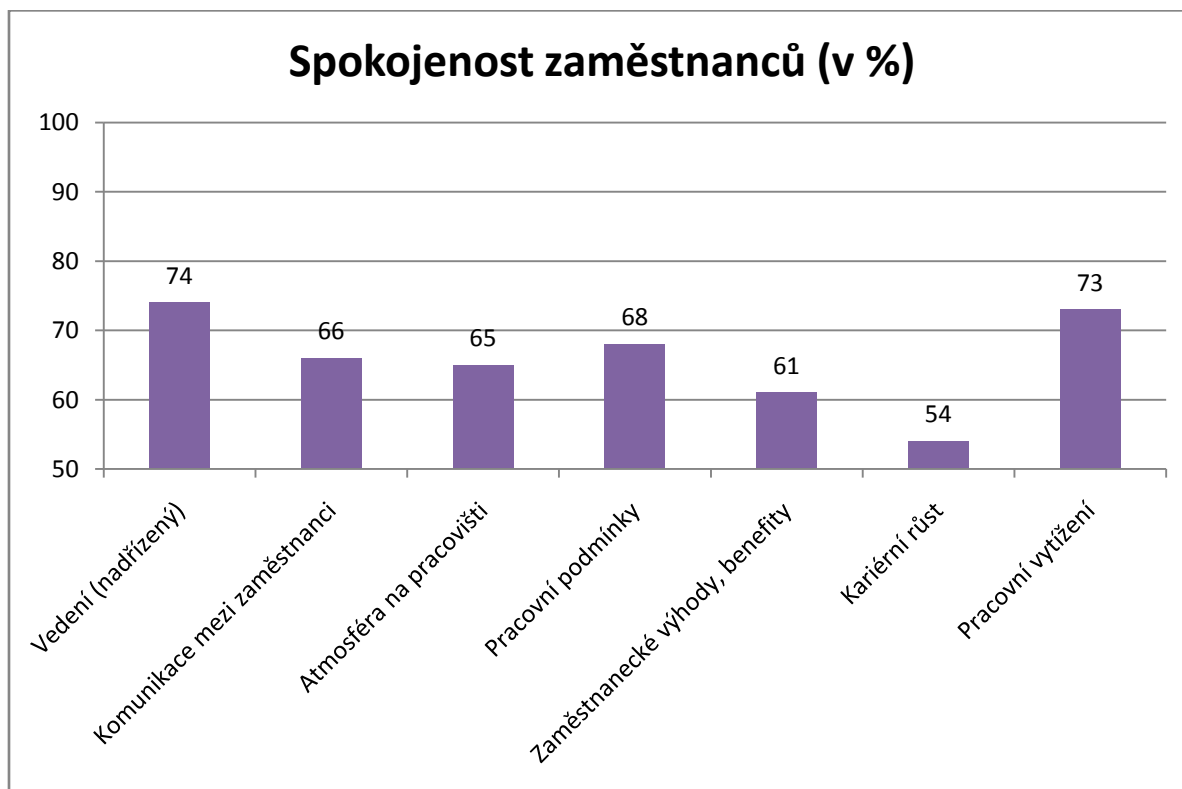
1. Pohlaví
2. Věk
3. Doba trvání zaměstnání
4. Spokojenost (7 kritérií)
5. Využití jiné pracovní nabídky
6. Obava ze ztráty zaměstnání
7. Spokojenost s ohodnocením
8. Náměty a připomínky

Úvodní otázky se týkaly pohlaví, věku a doby, po kterou zaměstnanci pracují v hotelu Vista. Osmdesát procent respondentů byly ženy a dvacet procent muži. Polovina zaměstnanců, kteří odpověděli na dotazník, jsou ve věku 18-30 let, čtvrtina ve věku 31-40 let, 5 % zaměstnanců ve věku 41-50 a 20 % má 51 a více let. Poslední úvodní otázka se týkala doby, po kterou jsou respondenti zaměstnání v hotelu. 30 % zaměstnanců zde pracuje méně než jeden rok, 50 % jeden až tři roky, 20 % zaměstnanců 4-6 let a žádný zde nepracuje více než 6 let. Příloha 7 obsahuje grafy, kde jsou tyto údaje znázorněny v procentním vyjádření.

Otázka týkající se spokojenosti zaměstnanců obsahuje 7 kritérií. U každého z nich měli zaměstnanci na škále označit svou míru spokojenosti. Kritéria byla následující: vedoucí (nadřízený), komunikace mezi zaměstnanci, atmosféra na pracovišti, pracovní podmínky, zaměstnanecké výhody a benefity, kariérní růst a pracovní vytížení. Jejich odpovědi v procentním vyjádření jsou znázorněny v Grafu 4.14. Nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni s vedením, pracovním vytížením a pracovními podmínkami. Naopak nejhůře hodnotí zaměstnanci kariérní růst a zaměstnanecké výhody a benefity. Důvodem, proč kariérní růst dosáhl tak nízké hodnocení, může být to, že zaměstnanci typu uklízečka nebo číšník a servírka nemají v hotelu příliš velkou možnost povýšení a získání lepší pozice. Školení je jednou z možností, jak jim zajistit kariérní růst. S každým školením získávají zaměstnanci certifikát, který zvyšuje jejich kvalifikaci a mohou ho uvést ve svém životopise. Druhým

nejhůře hodnoceným atributem jsou zaměstnanecké výhody a benefity. Ty nejsou vymahatelné zákonem a záleží pouze na zaměstnavateli, zda je bude poskytovat. Obvykle s jejich poskytováním vznikají náklady. Nejčastějšími jsou dovolená nad zákonný nárok, firemní vozidlo, penzijní připojištění či tzv. třináctý plat. Podnik také často zajišťuje očkování proti chřipce, vzdělání nebo příspěvky na rekreaci.

Graf 4.14: Spokojenost zaměstnanců (otázka č. 4)



Zdroj: vlastní zpracování

V další otázce měli zaměstnanci odpovědět, zda by přijali jinou pracovní nabídku. Pět procent zaměstnanců odpovědělo, že by ji určitě nepřijalo. 50 % zaměstnanců by ji spíše nepřijalo, 30 % by ji spíše přijalo a 15 % by nabídku určitě přijalo. Přibližně polovina by tedy přijetí nabídky jiného zaměstnání zvažovala. Vzhledem k tomu, že 80 % respondentů v hotelu pracuje 3 nebo méně let, nevytvořila se u nich pravděpodobně zaměstnanecká loajalita a fluktuace může být značná. Nahradit a proškolit zaměstnance na těchto úrovních by však nemělo být příliš nákladné.

V další otázce měli zaměstnanci sdělit, zda se obávají ztráty zaměstnání. 20 % z nich se rozhodně nebojí, 35 % spíše nebojí, 35 % spíše bojí a 10 % z nich se ztráty zaměstnání

neobává vůbec. Jelikož 30 % z nich pracuje v hotelu méně než jeden rok, nezískali ještě jistotu svého zaměstnání a obávají se, že by o zaměstnání mohli přijít.

Zaměstnanci měli také odpovědět, zda platové ohodnocení odpovídá jejich práci. Z jejich odpovědí vyplývá, že jsou za svou práci dobře ohodnoceni. 16 % z nich odpovědělo, že ohodnocení rozhodně odpovídá jejich práci. 58 % tázaných odpovědělo, že ohodnocení spíše odpovídá práci, 21 % zaměstnanců uvedlo, že spíše neodpovídá, a pouze 5 % odpovědělo, že rozhodně neodpovídá. Odpovědi a postoje zaměstnanců na tyto otázky jsou graficky znázorněny v Příloze 8.

V poslední otázce byl ponechán prostor pro návrhy a doporučení zaměstnanců ke zvýšení jejich spokojenosti. Této možnosti využili 4 zaměstnanci. První z nich by uvítal pravdomluvnost, férovost a vstřícnost. Další by si přál vyšší návštěvnost hotelu, aby byli zaměstnanci více vytížení. Dalším návrhem bylo celkové zlepšení komunikace. Poslední z nich by chtěl více motivačních benefitů a školení.

4.5 Navrhovaná opatření pro zvýšení spokojenosti

4.5.1 Spokojenost zákazníků

Hotel Vista poskytuje ubytovací a stravovací služby a také pronájem konferenčních prostor. Z výzkumu vyplývá, že hosté jsou spokojeni nejvíce s čistotou pokojů, koupelnou, vstřícností zaměstnanců recepce a chováním obsluhy restaurace. U těchto služeb by měl hotel udržet současnou úroveň a také se jimi propagovat, protože jejich kvalita je potvrzena.

Pro zlepšení spokojenosti s atributy, se kterými zákazníci nebyli zcela spokojeni, byla navržena doporučení. Ceny ubytování na rok 2013 jsou uvedeny v Tab. 3.3. Aby byli zákazníci více spokojeni s cenou ubytování, je třeba provést opatření. Jednou možností je do ceny zahrnout další doprovodné služby nebo výrobky, které by však nepřinesly příliš velké náklady. Může to být například zvýhodněná cena masáže a wellness služeb nebo sportovních aktivit, jako jsou lyžování nebo cyklistika, hostům dát na pokoj láhev vína, čokoládu nebo denní tisk či časopis, který si smí nechat. Další možností je snížení ceny. V tomto případě je třeba provést důkladnou kalkulaci, aby se služba nestala ztrátovou, porovnat ceny s konkurencí a zvážit, zda by snížením ceny neklesla prestiž. Cena by mohla být nižší v obdobích, kdy je hotel méně obsazený, tzv. „mimo sezónu“. Pro hotel Vista jsou to měsíce leden, únor, červenec a srpen. V rámci týdne je to pátek, sobota a neděle. Cena by mohla být

na úrovni 70 % ceny současné. Dnes mnoho ubytovacích zařízení využívá služby slevových portálů. Tímto způsobem je také možné přilákat zákazníky, avšak lidé, kteří navštěvují hotel za účelem pracovní cesty, tyto nabídky nejspíše vyhledávat nebudou.

Hosté by si také mohli prostřednictvím internetových stránek sami sestavit balíček služeb, které si přejí využívat – zda chtějí snídaní, polopenzi, parkování u hotelu atd. Cena takového balíčku by měla být výhodnější než cena služeb zakoupených samostatně. Příklad formuláře, který může být umístěn na webových stránkách, je v Příloze 6. Dále by mohl hotel zajistit vstupenky na různé kulturní akce a výlety včetně dopravy, které by zákazníci mohli zahrnout do svého balíčku služeb.

Atmosféra hotelu je další kritérium, které bylo hodnoceno podprůměrně. Atmosféra hotelu je však velmi široký pojem, pod kterým si každý člověk představí něco jiného. Může to být výzdoba, která zahrnuje květiny, obrazy a nábytek. Může to být okolí hotelu včetně studentských kolejí, ze kterých se ozývá hluk. Někdo si pod tímto pojmem představí chování personálu, přátelský a osobní přístup. Při revizi dotazníku by bylo vhodné toto kritérium upravit a zjistit, co přesně zákazníkům vadí, a sice prostřednictvím dalšího výzkumu.

Poslední kritérium, které bylo vyhodnoceno podprůměrně, je sortiment restaurace. Zde nabízí ve všední dny menu, které je složeno z polévky a pouze jednoho hlavního jídla a dezertu za cenu přibližně 100,- Kč. Ukázka týdenního menu je součástí Přílohy 2. Jídelní lístek zahrnuje 4 předkrmy, 3 polévky, 2 teplé předkrmy, 3 druhy těstovin, 9 hlavních chodů, 3 saláty a 3 dezerty. Ceny hlavních chodů jsou v rozmezí 150,- až 360,- Kč. Do sortimentu restaurace by bylo vhodné zařadit pokrmy pro děti a zařazena by mohla být alespoň dvě jídla pro vegetariány. Z kuřecího masa by mohly být v sortimentu restaurace alespoň tři pokrmy oproti současnému jednomu. V úvahu připadají také jídla pro lidi s bezlepkovou dietou, avšak zájem o takové pokrmy by bylo nutné zjistit průzkumem.

Za účelem propagace služeb hotelu slouží nejvíce internetové stránky. Obsah stránek hotelu Vista je na dobré úrovni a jsou dostupné i v anglickém jazyce. Design stránek by zasloužil větší pozornost, působí příliš tmavým dojmem. Na internetové stránky by mohla být umístěna kniha návštěv, kde by zákazníci sdělili své zkušenosti s hotelem a ohodnotili hotel pomocí jedné až pěti hvězdiček. Také by zde mohla být možnost odběru novinek, kdy by po zadání e-mailové adresy byly zasílány informační zprávy o pořádání akcí a dění v hotelu. Ve vyhledávacích ubytovacích zařízeních se hotel Vista vyskytuje přibližně na 10. místě. K další

propagaci lze doporučit spolupráci s cestovními kanceláři a on-line agenturami, aby se tato pozice zlepšila.

Za loňský rok bylo pořádáno v prostorách pro konference celkem více než 300 akcí. Pověření zaměstnanci hotelu by měli propagovat možnost pořádání těchto akcí a vytvářet povědomí u potenciálních klientů. Minulé klienty je možné kontaktovat, dotazovat se na spokojenost s akcí a nabídnout opakovanou návštěvu.

4.5.2 Spokojenost zaměstnanců

Pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců je vhodné zaměřit se na jejich kariérní růst. Vhodnou formou jsou různá školení a kurzy, ze kterých získají certifikát o účasti. Tím roste jejich pracovní kvalifikace. Další oblastí, která by se měla zlepšit, jsou zaměstnanecké výhody. Podle věkové struktury je vhodný příspěvek na penzijní pojištění, zajištění očkování proti chřipce nebo příspěvek na rekreaci. Je nutné zvážit ekonomickou situaci hotelu a rozhodnout, zda a jaké benefity lze zaměstnancům poskytovat.

4.5.3 Zlepšení dotazníků

Při revizi dotazníku by bylo vhodné upravit nebo rozšířit některé otázky. Rozmezí věkových kategorií je nesouměrné, vhodnější je rozdělení po deseti letech. Poté by bylo možné přesněji určit cílovou skupinu a lépe jí přizpůsobit služby hotelu. Více atributů by mohlo být u otázek týkající se recepce, protože ta dělá první dojem na hosta a ten si podle ní může vytvořit celkový dojem z hotelu. Kritéria kvality ubytování a atmosféry hotelu jsou příliš široké pojmy, pod kterými si každý člověk představí něco jiného. Otázky by měly být více specifické. Více otázek by mohlo být zaměřeno na snídani, která je součástí základní poskytované služby, kterou je ubytování. Návrh takového dotazníku je v Příloze 3.

5 Závěr

Cestovní ruch a turismus jsou odvětvími národního hospodářství, které se rychle vyvíjí a mění. Podnikatelé musí tyto změny sledovat, přizpůsobovat se jim a zjišťovat, co zákazníci vyžadují a preferují. Ubytovacích zařízení je mnoho, proto je důležitá orientace na zákazníka a na služby, které jsou mu poskytovány. Spokojený zákazník službu nakupuje znova, šíří dobré jméno a dobré zkušenosti a především vytváří poskytovateli služby zisk. Jeho spokojenost však ovlivňuje mnoho faktorů a každý z nich má pro každého člověka jinou důležitost.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, zda a v jaké míře jsou zákazníci spokojeni se službami hotelu Vista, a doporučit opatření, která mohou zvýšit spokojenost zákazníků a také zisk společnosti. Tento cíl byl splněn.

V druhé kapitole byly definovány základní pojmy týkající se služeb, kvality a metod, které kvalitu služeb zkoumají a hodnotí. Je zde zmíněna také spokojenost zaměstnanců a etická odpovědnost, které spokojenost zákazníka ovlivňují. Ve třetí kapitole je popsán hotel Vista, služby, které poskytuje, a jeho okolí. Tato kapitola zahrnuje mimo jiné přístup hotelu ke kvalitě služeb. Čtvrtá kapitola zahrnuje analýzu spokojenosti zákazníků a návrhy na její zlepšení. Součástí této kapitoly je také krátká analýza spokojenosti zaměstnanců.

Analýza spokojenosti zákazníků byla prováděna v hotelu Vista v Ostravě. Byla hodnocena především recepce, poskytované služby a restaurace. Byl také proveden výzkum spokojenosti zaměstnanců hotelu. Byla použita metodika primárního výzkumu a statistické analýzy.

Na základě provedené analýzy byla navržena doporučení, která by měla vést ke zvýšení spokojenosti hostů hotelu a jeho zaměstnanců. Jsou to změny především v oblasti ceny ubytování, sortimentu restaurace a propagace hotelu. Dále byly doporučeny změny pro zvýšení spokojenosti zaměstnanců a byl navržen nový dotazník, který by lépe definoval oblasti, se kterými zákazníci nejsou spokojeni.

Seznam použité literatury

- [1] FORD, Robert a kol. *Managing quality service in hospitality*. 1. vyd. New York: Cengage Learning, 2011. 516 s. ISBN 978-1-4390-6032-2.
- [2] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [3] HAGUE, Paul. *Průzkum trhu*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [4] HINDLS, Richard a kol. *Statistika pro ekonomy*. 8. vyd. Praha: Professional Publishing, 2007. 415 s. ISBN 978-80-86946-43-6.
- [5] HOLÁ, Jana. *Jak zlepšit interní komunikaci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 317 s. ISBN 978-251-2636-3.
- [6] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0202-9.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s7., 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [8] KANDAMPULLY, Jay a kol. *Management in hospitality, tourism and leisure*. 1. vyd. New York: The Haworth Hospitality Press, 2001. 336 s. ISBN 0-7890-0726-6.
- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- [11] KOZEL, Roman a Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [12] KŘÍŽEK, Felix a Josef NEUFUS. *Moderní hotelový management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. 195 s. ISBN 978-80-247-3868-0.

[13] LOŠTÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2009. 268 s. ISBN 978-80-247-3155-1.

[14] NENADÁL, Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2008. 375 s. ISBN 978-80-7261-186-7.

[15] NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.

[16] TESONE, Dana. *Zásady řízení pro obor hotelnictví, gastronomie a turismu*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 2011. 389 s. ISBN 978-80-7357-655-4.

[17] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

[18] VEBER, Jaromír. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. 204 s. ISBN 978-80-247-1782-1.

Internetové zdroje:

[19] MAGISTRÁT MĚSTA OSTRAVY. *Co navštívit – Ostrava* [online] [14. 2. 2013]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/turista/co-navstivit>

[20] MAGISTRÁT MĚSTA OSTRAVY. *Ubytování – Ostrava* [online] [6. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.ostrava.cz/cs/turista/sluzby/ubytovani>

Ostatní zdroje:

Propagační materiály hotelu Vista

Interní materiály hotelu Vista

Seznam zkratk

a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
ASQ	American Society For Quality
CIT	Critical Incident Technique
CRM	Customer Relationship Management
CSI	Customer Satisfaction Index
ČR	Česká republika
DPH	daň z přidané hodnoty
EFQM	European Foundation for Quality Management
ISO	International Organization for Standardization
LCD	Liquid Crystal Display
např.	například
obr.	obrázek
QMS	Quality Management System
RADAR	results, approach, deployment, assessment, review
sb.	sbírka zákonů
SERVQUAL	Service Quality
str.	stránka
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
tj.	to jest
TQM	Total Quality Management
UNWTO	International Union of Official Travel Organizations
USA	United States of America
Wi-Fi	Wireless Fidelity
ZOO	zoologická zahrada

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 22. 4. 2013


.....
jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník spokojenosti hosta

Příloha 2: Týdenní nabídka restaurace

Příloha 3: Návrh nového dotazníku spokojenosti hosta

Příloha 4: Dotazník spokojenosti zaměstnance

Příloha 5: Příklad hodnocení kvality služby pomocí metody SERVQUAL

Příloha 6: Formulář pro tvorbu balíčku služeb

Příloha 7: Pohlaví, věková struktura a doba trvání pracovního poměru zaměstnanců

Příloha 8: Postoje zaměstnanců k pracovnímu poměru a platovému ohodnocení

Příloha 9: Celková spokojenost hostů se službami hotelu